التنمية المهنية
لمعلمي التعليم الصناعي

بسم الـلـه الرحمن الرحيم

(......يرفع الـلـه الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات و الـلـه بما تعملون خبير (١١))(المجادلة: 11)

صدق الـلـه العظيم

التنمية المهنية
لمعلمي التعليم الصناعي

إعداد

د. عادل سيد علي

وزارة التربية والتعليم

الناشر

المجموعة العربية للتدريب والنشر



2012

فهرسة أثناء النشر إعداد إدارة الشئون الفنية - دار الكتب المصرية

علي، عادل سيد

التنمية المهنية لمعلمي التعليم الصناعي/ تأليف: عادل سيد علي

ط1 ـ القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر

160 ص : 24x17 سم

الترقيم الدولي : 978-977-6298-25-5

1- المدرسون ـ تدريب 2- التعليم الصناعي

أ ـ العنوان

ديوي: 371,122 رقم الإيداع : 2011/9971

الطبعة الأولى

2012



الناشر

المجموعة العربية للتدريب والنشر

8 أ شارع أحمد فخري - مدينة نصر - القاهرة - مصر

تليفاكس: 22759945 - 22739110 (00202)

الموقع الإلكتروني: www.arabgroup.net.eg

E-mail: info@arabgroup.net.eg

elarabgroup@yahoo.com

المحتويات

المحتويات

المقدمة

تعتبر الثروة البشرية هي أهم الثروات التي يمتلكها المجتمع بحكم قدرتها على تشكيل مستقبل الأمم والشعوب وهى المصدر الرئيسي لقوة العمل بها.

ويعد المعلم هو المسئول الرئيسي والراعي الرسمي لإعداد هذه الثروة وهو المعيار والمحك الأول لها، وتنميته مهنيا في إطار من الاستمرارية والتواصل طوال حياته الوظيفية ضرورة هامة وعنصر أساسي من عناصر تميزه والذي ينعكس على مستوى خريجيه الذين يمثلون مستقبل الأمة وعصبها الرئيسي ولاسيما هذه النوعية من الخريجين الذين يشكلون الثروة البشرية الصناعية لها.

ويسعى هذا الكتاب إلى محاولة الوصول إلى أفضل السبل التي تسعى إلى تحقيق التنمية المهنية للمعلم لكي يكون قادرا على إعداد جيل من الطلاب يتمتعون بمستوى تعليمي متميز يؤهلهم للنهوض بمستوى الأمة ووضعها في مصاف الدول المتقدمة.

وهو يسعى إلى إرشاد القائمين على التعليم بأفضل السبل والوسائل التي يراعى أن تستخدم لتحقيق التنمية المهنية المستمرة وتظل النافذة مفتوحة لإضافة وسائل وأساليب جديدة لطالما تستمر الحياة يستمر معها التطور العلمي ويستمد ويستحدث أساليب وطرق جديدة كل يوم.

ويحتوى الكتاب على مقدمة ويضم فصول تشمل إطارا نظريا للدراسة وعرض لأفضل وأهم السبل التي تحققه التنمية المهنية لمعلمي التعليم التقني (الصناعي) وأخيرا عرض النتائج والتوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة...

و اللـه ولى التوفيق..

د. عادل سيد على

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- حدود الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- مصادر الدراسة وأدواتها.
- الدراسات السابقة.
- مصطلحات الدراسة.
- منهج الدراسة وخطواتها .

مقدمة:

التنمية المهنية للمعلمين والعاملين بالحقل التعليمي وقيادات العمل التربوي تعتبر من أولويات الإصلاح التربوي، والمعلمون المتميزون مهنيا هم دعائم وركائز جودة العملية التعليمية.

والتنمية المهنية تهدف إلى عدم توقف مستوى المعلم المعرفي والمهاري عند مستوى التخرج ولكن التقدم المستمر والذي يعد أحد مطالب العصر الذي يتسم بالتغير والتطور المتلاحق والذي يتطلب من المعلم أن يكون دائما على درجة من الكفاية طوال حياته المهنية.

وهذه الكفاية تتحقق من خلال العديد من الأنشطة المهنية والتي تلعب الإدارة التعليمية دورا رئيسيا في توفيرها للمعلم ولا سيما معلم التعليم الثانوي الصناعي الذي تتعدد أدواره بشكل مستمر على أن تتحلى هذه الأنشطة بالصفات التالية[1]:

١- الاستمرارية على مدار سنوات العمل.

٢- وضع قواعد وأسس تدعم السياسات التعليمية وتقوم عليها برامج التنمية المهنية.

٣- إيجاد علاقة إيجابية بين المعلم ورغبته في تحقيق التنمية (حافز).

٤- المساهمة الفعالة في إكساب المعلم القدرة على التنمية الذاتية.

٥- التطوير والتحديث المستمر في ضوء متغيرات العصر.

وهذه الأنشطة المهنية تأخذ أشكالا مختلفة - التدريب - التعليم بالمراسلة- الرحلات- القراءة الحرة- الدراسات التكميلية والدراسات العليا- البعثات والزيارات- النشرات التعليمية- التوجيه الفني- المؤتمرات العلمية- من خلال الوسائل والأساليب التي تتبعها الإدارة التعليمية في ضوء السياسة التعليمية وكذلك في حدود المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ هذه الوسائل والأساليب.

(1) **Brown-Bettina-Lankard**, Professional Development for Career Educators-ERIC Digest, U.S. Ohio, 2002. p.4.

والرغبة في إحداث التنمية المهنية من جانب السلطات التعليمية يجعلها عملية مؤسسية من الدرجة الأولى تتحقق من خلال المؤسسات، ففي اليابان تتعدد أشكال التدريب وتتنوع بين «تدريب داخل المدرسة، تدريب غير رسمي يقوم به المعلمون بأنفسهم في شكل جماعات دراسية في كل حي، وتدريب تقوم به مراكز التدريب المحلية أو البلدية، وتدريب لمدة عامين يعطى لبضع مئات من المعلمين سنويا في ثلاث مراكز قومية ويتم تدريب المعلمين الجدد لمدة عشرون يوما في السنة الأولى لتعينهم، ثم تقدم تدريبات دورية، ويتم التدريب في المدارس على أيدي خبراء ومتخصص المناهج والموجهين، وأثناء التدريب يقوم المعلمون المتدربون بالتدريس لفصول من التلاميذ أمام زملائهم وبحضور الخبير والمدرب، ثم يتبع ذلك تغذية راجعة»[١]، وإذا كان التدريب من منظور التنمية أحد محاورها الأساسية إلا أن التنمية المهنية تتسم بالشمول والاستمرارية.

وفي تايوان «ترى الجمعية الفنية الصناعية للتعليم أن التنمية أن تنمية معلمي التعليم الصناعي تتم من خلال التعرف على جوانب القصور والضعف في منظومة التعليم الفني والعمل على تلافى هذا القصور فقد توصل على سبيل المثال إلى أن التكنولوجيا الموجودة بالتعليم الفني غير مفهومة للمعلمين بشكل جيد وأن كثرة الامتحانات الدراسية تسببت في نقص حيوية التدريس وأن هناك فروق بين المنهج والبيئة الواقعية للتعلم وبناءا عليه أقامت برامج تنموية لتلاقى ذلك»[٢].

ومن هنا نجد أن لكل بلد أسلوب وطريقة لتحقيق التنمية المهنية في ضوء سياستها التعليمية ويظل معلمي التعليم الصناعي أحوج ما يكونوا إلى هذه التنمية ليس للتباين في إعدادهم فقط ولكن نظرا لارتفاع كثافة الفصول في مدارس التعليم الفني وضعف مهارة الطلاب وعدم تناسبها مع متطلبات سوق العمل وكذلك عجز الإمكانيات المادية من أجهزة ومعدات وأدوات تدريبية- تعدد التخصصات الفنية- غموض

---

(١) **وليم عبيد**، إطار تتابعي لإعداد المعلم، مؤتمر كليات التربية في عالم متغير في الفترة من ٢٣ إلى ٢٥ يناير، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ١٩٩٣، ص٢٧، ٢٨.

(2) Lee-lung-sheng-steven, Technology Education in Taiwan, Taiwan, 2001, p. 18.

القوانين والتشريعات الخاصة بإنشاء المدارس الفنية- التغيير المستمر في نوعية التكنولوجيا المستخدمة في سوق العمل[1].

كل هذا يدعو بالضرورة إلى تنمية معلمي التعليم الصناعي تنمية مهنية على أرقى مستوى.

مشكلة الدراسة:

من خلال الإطلاع على بعض التقارير والدراسات العلمية الصادرة عن الجهات المعنية وجد أن هناك قصورا في دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي ويمكن إجمال جوانب التصور فيما يلي:

١- تنوع مصادر إعداد معلمي التعليم الثانوي الصناعي، فمعلمي المواد النظرية بعضهم «من خريجي كليات الهندسة والمعاهد العليا الصناعية وكلية الهندسة والتكنولوجيا بحلوان وكلية التكنولوجيا بالمطرية وهناك أيضا من يحملون مؤهلات فنية فوق المتوسط تمثلت في دراسات تكميلية لمدة سنتين بعد دبلوم الثانوية الصناعية وفي عام ١٩٨٢/٨١ أنشئ نظام تكاملي لإعداد معلم التعليم الفني من خلال شعب فنية ببعض كليات التربية، ومعلمي المواد العملية نجد معظمهم يحملون مؤهلات فوق المتوسط وهم من الحاصلين على دبلوم المدارس الثانوية الفنية لإعداد المعلمين، كما يحمل بعضهم دبلوم المدارس الثانوية فقط ولم يتم إلحاقهم بدراسات تكميلية بعد»[2]، هذا التنوع في مصادر الإعداد يدعو إلى ضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي، إلا أنه على الرغم من تزايد عدد من يدخلون

---

(١) **وحيد يوسف محمود**، دراسة تحليلية لمحفزات ومعوقات الشراكة بين العام والخاص لتطوير التعليم الفني، المؤتمر الثاني للتعليم الفني، سوق العمل والتعليم الفني والتدريب المهني شراكة من أجل التطوير، القاهرة، ٢٠٠٧، ص٥٨.

(٢) **المجالس القومية المتخصصة**، التعليم العام والفني، موسوعة المجالس القومية المتخصصة، المجلد السادس، القاهرة، ٨٩/٨٨، ص ٣٤٩.

المهنة عاما بعد آخر دون تأهيل تربوي فقد توقفت التنمية العملية والتربية لجموع المعلمين العاملين في التعليم عند الحد الذي تخرجوا عنده في معاهدهم وكلياتهم الجامعية دون تجديد أو تحديث[1].

٢- قلة البرامج التدريبية المقدمة «لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي ففي الثلاث سنوات الماضية تم تنفيذ ٤١ برنامج في حوالي ١٢ تخصص»[2] في حين أن عدد التخصصات في المدارس الثانوية الصناعية تزيد عن ٤٥ تخصص.

٣- نقص ميزانية التدريب، ونقص المدربين المؤهلين من حيث العدد والكفاءة، نقص معدات التدريب على المستوى المحلى[3].

٤- في المدرسة نلاحظ أن «إعطاء النواحي الإدارية الأهمية القصور من جانب غالبية مديري المدارس أو نظارها والنظر إليها على أنها وحدها هي مهمة الإدارة المدرسية ومن ثم يعكفون على الأعمال الإدارية ويتركون الإشراف الفني»[4]، مما كان له تأثير سلبي مباشر على عدم الاهتمام بتنمية المعلمين مهنيا، كما أن المعلمين يحتاجون إلى هذه التنمية بشكل مستمر تماشيا مع التطور العلمي المستمر في كافة جوانب وعناصر العملية التعليمية التي يجب على المعلم أن يكون ملما بها إلماما شاملا.

مما سبق يتضح أن هناك ضرورة قصوى لتنمية معلمي التعليم الثانوي الصناعي تنمية مهنية نتيجة لقصور في برامج الإعداد واختلاف نوعيات ومؤهلات هؤلاء المعلمين بجانب التطور الدائم في مجال التربية والصناعة على حد سواء مما يدعو بالضرورة

(١) **المرجع السابق**، ص ٣٤٩.

(٢) **وزارة التربية والتعليم**، الإدارة المركزية للتدريب، سجلات تدريب أعوام ٢٠٠٥- ٢٠٠٦- ٢٠٠٧.

(٣) **الملتقى القومي للتنمية المهنية**، أهم نتائج دراسة الوضع الحالي عن البرامج والدورات التدريبية والمدربين في جهات التدريب في وزارة التربية والتعليم بالتركيز على محافظات التطوير، برنامج تطوير التعليم، ٢٠٠٥.

(٤) **عرفات عبد العزيز سليمان**، إستراتيجية الإدارة في التعليم دراسة تحليلية مقارنة، الطبعة الثانية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٠، ص ٤٣١.

إلى التنمية بشكل مستمر من خلال برامج متطورة تسعى إلى تحقيق ذلك من خلال أساليب ووسائل مختلفة مع تحديث أدوار القائمين على التنمية والمحتكمين والمتصلين بالمعلمين.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: كيف يمكن تطوير دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي؟

وينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الاتجاهات الحديثة لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية للمعلمين؟

٢- ما الأساليب والوسائل التي تتبعها الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي في مصر؟

٣- ما التوصيات والمقترحات التي تساهم في تطوير دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي؟

حدود الدراسة:

سنقتصر الدراسة على الآتي:

١- دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية.

٢- معلمي التعليم الثانوي الصناعي للمواد النظرية والعملية بمصر.

أهداف الدراسة:

١- تهدف الدراسة إلى التوصل إلى توصيات ومقترحات تساهم في تطوير دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

٢- النهوض بمستوى معلمي التعليم الثانوي الصناعي.

أهمية الدراسة:

١- تتبع أهمية الدراسة من كونها تتعلق بمعلمي التعليم الثانوي الصناعي وهؤلاء المعلمين سوف تنعكس تنميتهم على الطلاب وبالتالي على مستوى الخريجين مما يساعدهم في تحسين أدائهم ليتوافق مع احتياجات سوق العمل.

٢- إمداد القائمين على التنمية المهنية بالإدارة التعليمية بالعديد من التوصيات والمقترحات التي تثرى بعملهم في هذا المجال وتساعدهم على اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة ببرامج التنمية المهنية لمعلمي التعليم الصناعي والتي تثريهم مهنيا.

مصادر الدراسة وأدواتها:

١- القوانين واللوائح الرسمية والنشرات والتقارير.

٢- الدراسات والرسائل العلمية والبحوث.

٣- الكتب والمراجع والدوريات العربية والأجنبية.

٤- بعض المواقع المتخصصة بشبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

٥- استبيان صمم لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي بهدف معرفة مدى الاستفادة من الوسائل والأساليب التي تستخدم لتنميتهم مهنيا.

الدراسات السابقة:

١ - دراسة عبد الفتاح طلبة مصطفى ١٩٧١[(١)]:

استهدفت الدراسة عرض لأهم الوسائل والنظم الحالية لرفع مستوى المعلمين أثناء الخدمة في ج.م.ع مع مقارنتها بالنظم والوسائل المعمول بها في كل من الولايات

(١) **عبد الفتاح طلبة مصطفى**، تربية معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة دراسة مقارنة بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٧١.

المتحدة الأمريكية وانجلترا لإبراز النواحي التي يمكننا الإفادة منها في ضوء ظروفنا وأوضاعنا بوجه عام، محاولة الكشف عن أفضل سبل النمو العلمي والمهني لمعلمي المرحلة الثانوية في أثناء مزاولتهم مسئولياتهم المهنية والاجتماعية المتجددة، التقدم بمقترحات تسهم في مجال استمرار تحسين مستويات المعلمين.

وقد أكدت نتائج الدراسة على الارتفاع بمستوى اختيار الطلاب للكليات ومعاهد تربية المعلمين، وزيادة مدة الإعداد مع تحسين برامج الإعداد وزيادتها، ومواصلة استمرار الإعداد عن طريق برامج التربية في أثناء الخدمة.

٢ - دراسة كمال عزيز عبد المسيح ١٩٧٧ [(١)]:

استهدفت الدراسة التعرف على مدى مناسبة سياسة قبول الطلاب في المدرسة الثانوية الصناعية مع مواصفات هؤلاء الطلاب، ومدى تحقيق إدارة وتنظيم هذه المرحلة مع أهداف التعليم الصناعي وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك قصور في إدارة وتنظيم التعليم الثانوي الصناعي وكذلك في سياسة قبول طلابه.

٣ - دراسة فرغلى جاد جاد أحمد ١٩٧٩ [(٢)]:

استهدفت الدراسة الوقوف على المتغيرات التي حدثت في مصر وأثر هذه المتغيرات في ضرورة إعادة النظر في العلاقة بين السلطات الإدارة التعليمية القومية والمحلية بالمقارنة بالسلطات التعليمية القومية والمحلية في كل من انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أهمية تفويض السلطة من المستوى القومي إلى المستوى المحلى وإعطاء الفرصة للجهود الأهلية للمشاركة في التعليم.

---

(١) **كمال عزيز عبد المسيح**، دراسة ميدانية لبعض مشكلات المدرسة الثانوية الصناعية في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٧٧.

(٢) **فرغلى جاد جاد أحمد**، دراسة مقارنة للعلاقة بين سلطات الإدارة التعليمية القومية والمحلية في انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أسيوط، ١٩٧٩.

٤ - محمد حسن المهدي ١٩٨٠[١]:

استهدفت الدراسة البحث عن أسلوب مناسب لرفع مستوى المدربين الفنيين، وبناء برامج التدريب بالمراسلة لرفع المستوى المعرفي لهم.

وأكدت نتائج الدراسة على أهمية رفع المستوى المهني للمدربين الفنيين (معلم العلمي)، على أهمية تنظيم العلاقة بين خطط التنمية وهيكل العمالة.

٥ - دراسة عايدة محمد عبد التواب ١٩٨٤[٢]:

هدفت الدراسة إلى وصف واقع التعليم الثانوي الصناعي في مصر، وتقدير كفاءة خرجيه في ضوء متطلبات التنمية الاقتصادية والتوصل إلى جوانب القصور، ورسم صورة مستقبلية للمدرسة الثانوية الصناعية وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد قصور في نظم إعداد معلم المواد الفنية النظرية والعملية بالمدرسة الثانوية الصناعية.

٦ - دراسة محمد السيد محمد الاختاوى ١٩٩٠[٣]:

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن بعض مشكلات معلم التعليم الثانوي الصناعي بكليات التربية في مجالات سياسة قبول الطلاب وأسلوب وجوانب الإعداد ووضع التوصيات والمقترحات التي تعمل على حل هذه المشكلات، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى عدم كفاية الإعداد الثقافي والتربوي والأكاديمي داخل كليات التربية.

---

(١) **دراسة محمد حسن المهدى**، رفع المستوى المعرفي للمدربين الصناعيين بالمراسلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٨٠.

(٢) **عايدة محمد عبد التواب**، تقدير كفاءة خريجي التعليم الثانوي الصناعي في ضوء متطلبات التنمية الاقتصادية في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ١٩٩٨.

(٣) **محمد السيد محمد الاختاوى**، دراسة ميدانية لبعض مشكلات إعداد معلم التعليم الثانوي الصناعي بكليات التربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ١٩٩٨.

٧ - دراسة يوجس لين ١٩٩٩[1]**:**

هدفت الدراسة إلى التوصل لطرق جديدة لتدريس المواد الدراسية المهنية، وتوصلت الدراسة إلى أنه لابد أن تتضمن طرق التدريس مقابلات فردية وجماعية للطلاب، وأن يكون هناك دورا للسياسة التعليمية في تحقيق التوازن بين التشريع والتنفيذ لتدعيم قدرة المعلم على التطوير.

٨ - دراسة زومينكسى كاثلين ٢٠٠٣[٢]**:**

هدفت الدراسة إلى وضع نماذج لتطوير أداء المعلم ليكون معلما ناجحا، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة دعم الشراكة بين المدارس والمعاهد التعليمية الأخرى وتوفير الدعم المعنوي والنفسي والإرشادي الدائم للمعلم واستخدام المرونة في تصميم برامج تنموية له.

٩ - دراسة جيفرى جاسون ٢٠٠٤[٣]**:**

هدفت الدراسة إلى تقديم مشروعات لتطوير التعليم الصناعي من خلال المعلمين، وتوصلت الدراسة إلى وضع وثيقة تتضمن مجموعة مقترحات لبدء المشروعات التعليمية من خلال إرشادات وتوجيهات تثرى بالعملية التعليمية داخل المدارس الصناعية وتساعد على تحقيق التنمية المهنية لمعلمي هذه المدارس.

(1) **Boggs-Lynn**, Teacher Professional Development in The Context of School Change: A Qualitative case study of teachers integrating academic and vocational education, the otao-state University, 1999.

(2) **Azminski-Kat**hleen, Teacher Development in CTE in Brief: Fast facts for policy and practice, office of vocational education (ED) Washington, DC, 2003.

(3) **Jeffrey-Jason**, Brain-based learning and industrial technology education practice: Implications for consideration, central-Michigan-University, 2004.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

١- القصور الواضح في برامج إعداد معلمي التعليم الثانوي الصناعي.

٢- وجود فجوة بين التخطيط والتنفيذ فيما يخص تنمية المعلم مهنيا.

٣- إتاحة الفرصة للعمليات والجمعيات الأهلية للمشاركة في تنمية المعلم مهنيا.

٤- ضرورة استحداث طرق وأساليب جديدة لتنمية المعلم مهنيا.

٥- توفير الإمكانيات اللازمة لضمان نجاح برامج التنمية المهنية.

٦- توفير الدعم المعنوي الدائم للمعلمين لتحفيزهم على النمو المهني.

مصطلحات الدراسة:

الدور:

هو «الأنماط السلوكية للوظائف المتوقعة أو الملقاة على عاتق فرد ما في سياق مجتمعي معين»[١].

الإدارة التعليمية:

«تعنى عملية التوجيه والرقابة والإدارة لكل الأمور المتصلة بالشئون المدرسية متضمنة الإدارة المالية لما كانت سمات الشئون المدرسية يمكن النظر إليها على أنها تحمل على عاتقها تحقيقه الأهداف التعليمية»[٢].

التدريب:

هو «مجموعة من الأنشطة تستهدف تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة للعمل في مهنة أو لممارسة مهنة في أي نشاط»[٣].

(1) **Carterv. Good**. Dictionary of Education, third Edition, New York, Mc Rew-Hillook Company 1973, p. 502.

(2) **Ibid,** P. 14.

(3) **International Lobonr**, Dictionary, 1994, p.174.

التنمية المهنية:

«كل خبرات التعليم التي يزود بها المتعلمون من أجل إحداث تغير في السلوك يؤدى إلى تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، ويؤكد تعريف الأمم المتحدة للتنمية المهنية المستدامة على أن تهيئ التنمية للجيل الحاضر وللأجيال التالية متطلباتهم الأساسية والمشروعة[١].

النمو المهني:

«يعنى زيادة المعرفة ومهارة التدريس والكفاءة وزيادة التبصر بالمشكلات التعليمية يصاحبه زيادة في النجاح كمعلم»[٢].

منهج الدراسة وخطواتها:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي الذي «يفيد في الحصول على حقائق دقيقة عن الظروف القائمة والكشف عن التطورات أو الظروف والاتجاهات السائدة وتحليلها وتفسيرها للكشف عن العوامل الكامنة وراء تلك الدراسة»[٣].

وفي ضوء هذا التعريف تتبع الدراسة الخطوات الإجرائية كالتالي:

١- دراسة الاتجاهات لتنمية المعلمين مهنيا.

٢- دراسة دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الصناعي دراسة نظرية وميدانية.

٣- التوصل إلى توصيات ومقترحات تساهم في تطوير دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

---

(1) htt://ww.Vgse, he lwan, Edu.eg/moodle/course/info.php.id= 32.

(2) **Carter V. Good.**, OP. cit, p. 270.

(٣) **جابر عبد الحميد، أحمد صبري**، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الطبعة الثانية، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٨، ص ١٣٦.

وعلى ذلك سوف تسير الدراسة وفقا للخطوات التالية:

١- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

٢- الفصل الثاني: الاتجاهات الحديثة لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية للمعلمين.

٣- الفصل الثالث: دراسة نظرية - لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

٤- الفصل الرابع: دراسة ميدانية لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

٥- الفصل الخامس: توصيات ومقترحات دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

الفصل الثاني

الاتجاهات الحديثة للإدارة التعليمية في التنمية المهنية للمعلمين

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة.
- أولا : فلسفة التنمية المهنية للمعلمين.
- ثانيا : أهداف التنمية المهنية.
- ثالثا : وسائل وأساليب الإدارة التعليمية لتنمية المعلمين مهنيا.

مقدمة:

تناولنا في الفصل السابق الإطار العام للدراسة والذي تضمن المقدمة- المشكلة- الحدود- الأهداف- الأهمية- المصادر والأدوات- المنهج- الدراسات السابقة- المصطلحات، ويتناول هذا الفصل الاتجاهات الحديثة لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية للمعلمين. مما يساهم في تطوير أداء المعلم وزيادة كفاءته المهنية في ظل أدوار متغيرة، على المعلم أن يمارسها في مجتمع دائم التغير والتطور، والإسهام في جعل العملية التربوية نسق من التعليم المستمر الذي لا يتوقف، ويستهدف تحقيق التنمية المهنية للمعلم والتي تتبع فلسفتها من فلسفة المهنة ذاتها.

ومن هنا فسوف يتناول هذا الفصل المحاور التالية:

أولا- فلسفة التنمية المهنية للمعلمين:

التنمية كلمة جامعة شاملة والتنمية المهنية تعنى التنمية في مجال مهني معين، «وهى الأداة التي يستخدمها المعلمين لتدعيم مهاراتهم الشخصية في مجال المهنة والتخصص الذي يدرسونه»[(1)]. ويعد الاستمرار والنمو من أهم مميزات المهنة في هذا العصر المتطورة ولذلك يحرص المجتمع دائما على التطوير والتجديد في تربية المعلمين تربية مستمرة، فالتربية المستمرة تسهم بشكل كبير في الارتفاع بمستوى كفاءة المعلم المهنية.

فالمدرس الذي لا ينمو في مهنته يصبح عالة وعبئا ثقيلا على المدرسة وذلك من نواحي متعددة فهو دائم التناقض في فعاليته وإنتاجه وهو مثل سيء لزملائه الذين قد يكونوا نشطين، طموحين لولا وجوده معهم وهو يعطى فكرة سيئة عن المدرسين وعن مهنة التدريس لعامة الناس.

كما «أن النمو المهني للمعلم يعتبر ذو أهمية كبيرة لمساعدته في عمله ومهنته

(1) **Broun-Bettina** lankard ,op.cit, p.2.

حيث أن مهنة التدريس علم وفن في آن واحد، وإذا كان النمو الشخصي ضروريا للمعلم باعتباره يتعلق بنمو شخصيته بصفه عامة فإن المعلم في حاجة ماسة إلى النمو المهني على أسس علمية وعلى تطوير قدرته لتطويع الأساليب العلمية المستحدثة في مجال عمله ومهنته»[١]، لكي يستطيع أن يرتفع بمستوى أدائه داخل الفصل مما ينعكس على الطلاب وعلى مستواهم، ولكي يستطيع المعلم أن يؤدى هذا الدور فإن نموه المهني يجب أن يكون مستمرا وينبثق حاجة المعلم إلى هذا النمو من عدة اعتبارات:

١- فعندما يلتحق فرد ما بمهنة التعليم فمن الضروري أن يكون قبل التحاق بهذه المهنة قد أعد بصورة أو بأخرى لمزاولتها ولكن من الحقائق المعترف بها أنه مهما توفر لهذا الإعداد المسبق من إمكانيات يفترض فيها مساعدة المعلم على تفهم العوامل ذات الصلة المباشرة بمهنة التعليم إلا أن هذا الإعداد لا يمكن أن يضمن له مواجهة كل ما يقابله في حياته العملية من مواقف متغيرة ومتجددة دوما[٢].

٢- أن مهنة التعليم نموا مستمرا للمعلمين في أثناء الخدمة بحكم أن ميادين التخصص العلمي ومواد الإعداد المهني تتطور مع الزمن ومع التقدم العلمي الحادث في العالم فتحدث فيها مكتشفات وتبرز حقائق جديدة، تعكس بالتالي متطلبات المهنة لرفع مستواها وتزويد المعلمين بأحدث ما وصل إليه البحث العلمي في كل ميدان التخصص العلمي والجانب المهني[٣].

٣- يتفق معظم المؤلفين على ضرورة الإلمام بالمجال التربوي في فترة الإعداد المهني للمعلم وعلى ضرورة الاستمرار في النمو المهني في المجال التربوي بكثرة الإطلاع على المجلات المهنية، والكتب والدوريات المتخصصة خلال ممارسته مهنة التدريس[٤].

---

(١) **نبيل محمد زايد**، النمو الشخصي والمهني للمعلم، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٠، ص١٠١.

(٢) **كمال محمود الخطيب**، تدريب المعلمين أثناء الخدمة واستراتيجية التطوير، مطبعة الكيلانى، القاهرة، ١٩٩١، ص٧.

(٣) **نبيل أحمد عامر**، دراسات في اعداد وتدريب المعلمين، الطبعة الأولى، الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨١، ص ٣٧.

(٤) **نبيل محمد زايد**، مرجع سابق، ص١٠٨.

٤- تكوين فلسفة عصرية تتبع من فهم المعلم لطبيعة حاجات التلميذ وفهمه لطبيعة وحاجات المجتمع والبيئة المحلية.

٥- إدراك المعلم لإمكانياته الأكاديمية والمهنية والثقافية والشخصية ووعيه بحاجاته وقدرته على تحليل أوجه نشاطه ونقدها نقدا ذاتيا، وتحديد المشكلات وتحليلها ومواجهتها وتنظيم جهوده من أجل الوصول إلى حلول مناسبة لها[١].

وفي ظل تلك الاعتبارات يمكن التعرف على مدى أهمية العمل على الارتفاع بالمستوى المهني للمعلم بشكل مستمر كما تستند هذه الفلسفة على أنه ليست هناك مهمة يكون الاستمرار فيها بالغ الأهمية كمهنة التعليم إذا أن كفاءة التدريس تتطلب مجهودات متواصلة، فالقدرة على تدريس مادة من المواد بصورة ناجحة ومستمرة لا يمكن تنميتها إلى أقصى حدودها أثناء أربع سنوات أو خمس، وهى السنوات التي تستغرقها إعداد المعلم العربي قبل الخدمة ولكن ذلك يتطلب أن يستمر إعداد المعلم مهنيا طوال مدة ممارسته لعملية التدريس، فالإعداد قبل الخدمة للمعلم ما هو إلا مجرد الأسس التي تساعده على البدء في ممارسته لمهنة التعليم[٢].

ثانيا: أهداف التنمية المهنية للمعلمين:

إن أهداف التنمية المهنية للمعلمين ليست إلا تطلعات تسعى التنمية المهنية إلى تحقيقها من أجل الارتفاع بمستوى أداء المعلم في ظل قواعد وأسس محددة وهى تتضمن الآتي: [٣]

---

(١) **كمال محمود الخطيب**، مرجع سابق، ص ١٠-١١.

(٢) **نبيل أحمد عامر**، مرجع سابق، ص٢٠٥.

(٣) راجع ما يلي:

- **المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم** «أراء في التربية المستمرة»، سلسلة كتب النوعية باستراتيجية تطوير التربية العربية، ١٩٨٠، ص ٣٥.

- كمال محمود الخطيب، **مرجع سابق**، ص ١٠.

- **أحمد محمد غانم**، تصور مقترح لدور كليات التربية في تنمية المعلمين مهنيا، مؤتمر كليات التربية في الوطن العربي في عالم متغير في الفترة من ٢٣ يناير إلى ٢٥ يناير، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ١٩٩٣، ص٣٠٣، ٣٠٤.

١- زيادة كفاية المعلمين الإنتاجية وتحسين أسلوب أدائهم.

٢- تنمية معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم المهنية تكاملية علميا وعمليا.

٣- تحسين اتجاهاتهم وتطوير أنماط سلوكهم خاصة ما يتعلق فيها بعلاقات العمل.

٤- مساعدة المعلمين المبتدئين الذين يحتاجوا إلى مجموعة من الأنشطة المتطورة الخاصة برفع كفاءتهم المهنية.

٥- زيادة الوعي المهني لدى المعلمين.

٦- التعرف على استراتيجيات التعليم والتعلم.

٧- تعويض نواحي القصور في إعدادهم الأساسي.

٨- تعريف المعلمين بما يستجد من تغيرات في بنية التعليم ومناهجه وأهدافه.

٩- تدريب المعلمين على حل المشكلات التربوية والمهنية التي يواجهونها أثناء العمل.

١٠- تجديد ثقافة الفرد ومعارفه حتى يشارك بفاعلية في اتخاذ القرارات.

١١- التدريب المهني النوعي والدراسات التجديدية للإطلاع على ما استحدث من تكنولوجيا وإتقانها.

١٢- تنمية قدرات الفرد واستعداداته العقلية فضلا عن تكامل شخصيته بالعلم والمعرفة.

يلاحظ مما سبق أن هذه الأهداف تسعى إلى تحقيق التكامل في شخصية المعلم المهنية من كافة الجوانب السلوكية والمعرفية والتخصصية، وذلك لمواكبة التطورات

- **MooreJudith-A**nn, Certification Competencies for Teachers of Missouris, University - of-Missouri- Columbia, 1997, p. 150.
- **Broun-Bettina lankard**, op.cit, p.3.

العالمية المستمرة في كافة المجالات، كما يلاحظ أن هذه الأهداف تظل عبارات نظرية دون معنى إن لم تقترن بالتنفيذ الفعلي لها في ضوء إمكانيات مادية وبشرية ملائمة تساهم في إنجاحها.

ثالثا: وسائل وأساليب الإدارة التعليمية لتنمية المعلمين مهنيا:

تختلف الإدارات التعليمية وتتنوع في تطبيق وسائل وأساليب التنمية المهنية للمعلمين فمنها من يتبع النظام المركزي ومنها من يتبع النظام اللامركزي ومنها من يجمع بين النظامين فهي تختلف من دولة إلى أخرى، وتسير وفق نظام السياسة التعليمية بها، فما يصلح تطبيقه بطريقة مركزية على المستوى القومي لدولة ما، قد لا يصلح لدولة أخرى تتبع اللامركزية في سياستها التعليمية، فالإدارة التعليمية تطبق وسائل وأساليب التنمية المهنية أو إحداها بالأسلوب الذي يلائم نظمها التعليمية، وفيما يلي عرض للوسائل والأساليب المختلفة المستخدمة في تنمية المعلمين مهنيا وتشمل:

١- التدريب أثناء الخدمة:

هو مجموعة الجهود التي يبذلها القائمون على العملية التعليمية في كافة المستويات لرفع مستوى أداء المعلمين وارتقاء بقدراتهم المهنية والثقافية بما يحقق طموحهم واستقرارهم ورضاهم المهني تجاه مهنتهم مما يؤثر إيجابيا على كفاءتهم، والتدريب أثناء الخدمة أهدافه التي تتمثل فيما يلي:[(١)]

---

(١) يرجى في هذا الصدد مراجعة ما يلي:

- **منى منير سرحان**، دراسة تحليلية للتعليم المستمر وبعض مجالاته بالنسبة للمعلم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، ١٩٨٤، ص٨٦.
- **كمال محمود الخطيب**، مرجع سابق، ص٩.
- **نبيل أحمد عامر**، مرجع سابق، ص٦.
- **محمد الصائم عثمان**، تطوير نظام تدريب معلم التعليم الابتدائي في أثناء الخدمة في السودان على ضوء خبرات مصر وانجلترا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٩٣، ص ٣٥.

- نمو المعلم مهنيا، كما يستهدف رفع أدائه وزيادة خبراته ومهاراته التعليمية بما يمكن أن يعود بالفائدة على المعلمين.
- رفع وتحسين وتجديد كفاية المعلم بحيث يضمن للمعلم مواكبة أحدث الأفكار والأساليب والطرائق ذات العلاقة بمستوى ومضمون المهنة.
- إتاحة الفرصة وتهيئة الظروف والمواقف التي تمكن كل من يشارك في العملية التربوية من الحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والسلوكية.
- تقديم العون الضروري للمعلمين الجدد أو من يمارس منهم لأول مرة مسئولية جديدة.
- رفع مستوى أداء الفرد عن طريق اكتسابه المهارات المعرفية والميدانية المستحدثة في ميدان عمله.
- تنمية الاتجاهات السلمية للفرد نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته والآثار الاجتماعية المتصلة به والمترتبة عليه.
- مساعدة المعلمين على السير قدما في سلم المهنة.
- تنمية قدرات المعلمين ومهاراتهم تنمية تكاملية علميا ومهنيا.
- ضمان أداء العمل بفاعلية وسرعة وإتقان.

وهذه الأهداف تتحقق من خلال البرامج التدريبية المختلفة التي تقدم للمعلمين.

برامج التدريب أثناء الخدمة:

تلعب الإدارة التعليمية دورا هاما في تدريب المعلمين أثناء الخدمة على كافة مستوياتها، فجميع البرامج التدريبية على المستوى القومي أو المستويات الإقليمية والمحلية، تتم بصورة ناجحة وتحقق أهدافها إذا ما توفر لها الإمكانات المادية والبشرية الملائمة.

فبرامج التدريب برغم تعددها وتنوعها وقصر وطول مدة البرنامج إلا أن «برنامج تدريب المعلمين يجب أن يكون منتظما ومتتابعا- يتميز بالانتظام والتتابع- وكل برنامج

يجب أن يكون عامرا بالمواقف والقيم والبراعة أو المهارة والثقافة أو المعلومات وأهمها على الإطلاق تلك الزاخرة بالأسس التي تقدم معلومات تساعد على إيجاد قواعد ومعايير جديدة للتدريس»[١].

ولبرامج التدريب أثناء الخدمة أنواعها المختلفة وتشمل:

1- **برامج تجديدية:**

«تهدف إلى تجديد معلومات المشتغلين بالتعليم بقصد الإلمام بالاتجاهات الحديثة في التربية وتطبيقاتها ومتابعة التطورات في كثير من الموضوعات العلمية والاجتماعية وانعكاساتها على المناهج الدراسية، كما تهدف إلى دراسة المشكلات الميدانية بقصد الوصول إلى أنسب الوسائل العلمية لعلاجها»[٢].

فيلاحظ أن البرامج التجديدية تهدف في الولايات المتحدة الأمريكية إلى «تقديم كل جديد في المجال الأكاديمي والتربوي للمعلمين وتهتم السلطات المسئولة عن التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية بأن توفر الفرصة أمام المعلمين لتنميتهم وتزويدهم بالجديد»[٣].

2- **برامج توجيهيه:**

قد يختلف البعض في مسميات تلك النوعية من البرامج ولكنها تهدف «إلى توجيه وإرشاد المعلمين المرشحين إلى وظائف أعلى وتختلف في طبيعتها عن الوظائف والمهام التي كانوا يعملون بها»[٤] وذلك لضمان نجاحه في منصبه الجديد.

---

(1) **Richard E. Ishaer**, Teacher Education Policy, state University of New York, 1992, p. 94.

(٢) **منى منير سرحانة**، مرجع سابق، ص٨٥.

(3) **Jems Monrl Hughtes and Frederick Marshall Schultz**, Education in American, Harperm, Row, Pullishers, New York, 1976, p. 57.

(٤) **على عبد ربه حسن**، تدريب المعلمين أثناء الخدمة، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٨٥، ص٣٩.

3- **برامج تأهيلية:**

وهى تعمل على التقليل من السلبيات التي قد تكون حدثت في فترة الإعداد ومحاولة القضاء عليها، كما أن البرامج التأهيلية «يقصد بها البرامج التي تستهدف تأهيل المعلمين تأهيلا تربويا أو أكاديميا أو الاثنين معا»[١].

4- **برامج المعلمين الجدد:** تعتبر من البرامج الهامة للخريجين الجدد.

«فالتدريب الأولي خاصة في العام التالي للتخرج لا يستطيع بالضبط الإعداد لمنصب مدرس لذلك فإن أي قادم جديد لوظيفة التدريس يحتاج إلى برنامج تدريبي في عامه الأول وكلما أمكن يجب أن يكون هذا البرنامج لكل القادمين سواء من القدامى ذوى الخبرة أو الجدد ويجب أيضا أن يأخذ الوقت الكافي للتأكد من أن هؤلاء المدرسين الجدد قد وصلوا إلى مستوى معين»[٢].

ويلاحظ أن بعض الدول المتقدمة تتبع نفس الأسلوب ولكن بصيغة مختلفة وفق الأهداف التي تسعى لتحقيقها من خلال مستوى المعلم، فنجد أنه «لا يمنح المعلمون في اليابان شهادة صلاحية للتدريس إلا بعد ممارسة العمل بنجاح لمدة ستة شهور، وبذلك يحق لحاملها القيام بالتدريس في أي محافظة من المحافظات»[٣] فتلك النوعية من البرامج ذات أهمية خاصة لأنها تجعل المعلمين الجدد على دراية وعلم بالمجال التعليمي العملي والذي يختلف إلى حد كبير عن الدراسة النظرية فهي تؤهله للعمل الميداني داخل المدرسة، «بالإضافة إلى أن هذه البرامج تعرف على أنها خدمة جيدة وسهلة أو كأنها مدرسة خاصة للتدريب المهني وأنها ذات فائدة لكل القادمين أيا كان مستواهم»[٤].

---

(١) **محمد الصائم عثمان**، مرجع سابق، ص٤٠.

(2) **John Sayer**, Managing Schools, London, Hodder, Stoughton, 1989, p.7.

(3) **Brain Holm**es, Equality and Freedom in Education, London, Georga Allen, 1985, p. 235.

(4) **Ibid.**, p.7.

وما توفر الإدارة التعليمية برامج تدريبية أخرى ولكنها تندرج تحت مسميات مختلفة، ويلاحظ أن جميعها تسعى إلى تحقيق النمو المهني للمعلمين وذلك بحصولهم على مزيد من الخبرات الثقافية والمهنية التي تعينهم على أداء رسالتهم التعليمية بكفاءة وفعالية وذلك من خلال البرامج التي توفرها الإدارة التعليمية على كافة مستوياتها، ومن خلال التخطيط والتنفيذ الجيد في ضوء الإمكانات المادية والبشرية المتاحة لديها، مما يكون له تأثير إيجابي على العملية التعليمية.

أساليب التدريب أثناء الخدمة:

فالتدريب أثناء الخدمة أساليبه التي تشمل:

1- **المحاضرة:** تعتبر من أقدم أساليب التدريب وأكثرها انتشارا، وتستخدم الإدارة التعليمية هذا الأسلوب في جميع مستوياتها سواء القومية أو الإقليمية أو المحلية، والمحاضرة «تناقش بصورة شفهية وتقدم بواسطة المحاضر أو المدرب أو المتكلم وهدفها نقل مظاهر المعرفة لمجموعة من المتدربين وهذه المعرفة تقدم لهم ليستوعبوها ويحتفظوا بها»[1].

2- **الاجتماعات الدورية:** يتم استخدامها على نطاق محدود حيث أنها تحتاج إلى إعداد محدودة من المتدربين وهى «عبارة عن لقاء فكرى بين جماعة من العاملين في نشاط معين أو من المتدربين في دورة تدريبية أثناء الخدمة لبحث مشكلة ما عن طريق الدراسة والمناقشة وتبادل الآراء»[٢].

3- **تمثيل الدور (لعب الدور):** هو شبه إجماع أو حتى درس أو حصة عادة يمارس فيها تمثيل الدور، وهى تحتاج إلى أعداد قليلة من المتدربين «ويفترض هذا الأسلوب وجود مؤتمر كأداة من خلاله يتم التدريب ويقوم رئيس المؤتمر بإعداد تقرير مكتوب

(1) **David Leigh**, A prolog Approach to group training, Institute of training and Development, London. 1991, p.64.

(٢) **محمد الصائم عثمان**، مرجع سابق، ص٤٩-٥٠.

عن مشكلة إدارية معينة ويوزع على المشتركين في الدورة التدريبية للمؤتمر، وفي الأغلب تكون المشكلة الإدارية موضوع التقرير متصلة بالجوانب الإنسانية في الإدارة أو بالسلوك الإنساني في التنظيم ويعهد إلى أحد أعضاء المؤتمر بتمثيل دور الرئيس الإداري، والمشرف أو القيام بعملية التوجيه في الوحدة الإدارية، كما يعهد إلى شخص آخر من المشتركين في المؤتمر بالقيام بدور المرؤوس يؤدى كل منهما دورا معينا يلعبه»[١].

4- **مؤتمرات العمل:** وغالبا يتم تنفيذها على مستوى الإدارات الإقليمية وهى «من الأساليب التدريبية التي يعتبرها بعض المدربين نموذجا من نماذج الورشة الدراسية «يسمى بمؤتمر العمل» وهو اجتماع يمتد من ثلاثة أيام إلى أسبوع واحد»[٢].

لكن مؤتمر العمل ليس ورشة دراسية ولكنه اجتماع أو مؤتمر يقوم فيه الأعضاء بانجاز عمل ما.

5- **دراسة الحالة:** في هذه الدراسة أو هذا الأسلوب يحلل المتدربون الموضوعات أو المشكلات المعروضة عليهم ويبدون فيها الرأي ويستكشفون ما وراءها من مبادئ وتعتمد على ثلاث منطلقات:[٣]

- سؤال المتدرب ليشخص مشكلة مستقلة بذاتها.
- تحديد المشكلة أو المشكلات التي تتطلب من المتدرب تزكية الطرق التي تبرز الصعوبات.
- دراسة الحالة عادة تتخذ إجراءات الوقاية اللازمة من حدوث المشكلة أو تضع الحل لسؤال معين أو تشرح السلوك المتبع لحل المشكلة.

---

(١) **إبراهيم درويش**، التنمية الإدارية، الطبعة الثانية، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٩، ص١٧٩.

(٢) **كمال محمود الخطيب**، مرجع سابق، ص٥٧.

(3) **David Leigh**, Op.Cit., p.74.

6- **المناقشة:** «هي حوار صريح يتم فيه تبادل الآراء والأفكار والمعرفة بين المدرب والمتدربين»[١]، حول موضوع من الموضوعات أو مشكلة ما بهدف التوصل إلى أنسب الحلول لها، والإدارة التعليمية توفر المدربين اللازمين لتطبيق هذا الأسلوب.

7- **الورشة الدراسية:** هي «نظام يعمل فيه المعلم في حل مشكلة أتى بها من مدرسته وقد يستعين في ذلك بخبرات العاملين في مراكز التدريب وتستمر الورشة عادة لمدة ستة أسابيع وتضم أعضاء من مختلف ميادين العمل»[٢] وتيسر تنفيذها الإدارة التعليمية.

8- **التدريب المصغر:** «سمى هذا الأسلوب بالتدريب المصغر لأنه يقوم على أساس من تحليل العمل إلى المهارات المكونة له ثم تدريب الفرد على كل مهارة منها على حدة»[٣]، وهذا الأسلوب يغلب عليه الطابع العملي التطبيقي فهو بذلك يحتاج إلى إمكانات فنية بجانب الإمكانات البشرية.

وتأسيسا على ما سبق فإن التدريب أثناء الخدمة بفلسفته وأهدافه وبرامجه وأساليبه يهدف إلى إنماء المعلم مهنيا ويتحقق ذلك من خلال الدور الذي تقوم به الإدارة التعليمية على مستوياتها القومية والإقليمية. والمحلية، مع توفير العوامل التي تعمل على نجاح البرامج التدريبية على اختلاف أنواعها مثل:

- توفير المدرب الكفء.
- تحديد الهدف من البرنامج.
- كيفية إنجازه باستخدام الأسلوب المناسب مع توفير الإمكانات اللازمة لنجاح البرنامج.
- اختيار المكان الملائم لتنفيذ البرنامج.
- إيجاد حوافز مادية أو أدبية لترغيب المعلمين لحضور البرنامج التدريبي.

---

(1) **Ibid.**, p. 82.

(٢) **كمال محمود الخطيب**، مرجع سابق، ص٥١.

(٣) المرجع السابق، ص٥٨.

9- **التعليم بالمراسلة:** «وهو لا يتطلب انتظام الطلبة في الحضور إلى الحرم الجامعي للاستماع إلى المحاضرات إنما يتلقى الطالب الكتب والمراجع عن طريق المراسلة البريدية بالإضافة إلى استلام الامتحانات والإجابة عن أسئلتها وإعادته عن طريق البريد»[(١)].

وتستخدم الإدارة التعليمية من خلال مؤسساتها المختلفة أسلوب التعليم بالمراسلة للارتفاع بمستوى المعلمين حيث أن هذا الأسلوب «يساعد في النمو المهني للمعلم وذلك إذا ما توفرت لديه الدافعية للتعلم وذلك عن طريق مراسلة المؤسسات والمراكز المتخصصة للاستفسار عما يمكن أن يكون غامضا بالنسبة له أو ما يتعذر الحصول عليه من معرفة جديدة في مجال تخصصه، ويعد التعليم بالمراسلة ذو فائدة كبيرة في عملية تدريب المعلمين أثناء الخدمة»[(٢)]، فهو يوفر لهم خدمات تعليمية يستطيعون الحصول عليها من خلال المراسلة وهم في أماكنهم.

«ولهذا النوع من التعليم فوائد كثيرة من أهمها أنه يمكن أن يتم وضع برنامج للمعلمين عن طريقه وأنه يمكن أن تعزز جهد كل نوع من الوسائط مع الاحتفاظ بتكاليف قليلة نسبيا إذا دعم بإمكانيات الإرسال التليفزيوني وأجهزة التسجيل والفيديو»[(٣)].

«ويستخدم التعليم بالمراسلة في اليابان وسائط تعليمية متعددة كالبريد والإذاعة والتليفزيون والتسجيلات، كما تستخدم الهواء قنوات هيئة الإذاعة والتليفزيون اليابانية»[(٤)]، وكل دولة تستخدم هذا الأسلوب وفق نظمها التعليمية.

فنجد «إنجلترا من أهم الدول التي أعطت نظام التعليم بالمراسلة عناية خاصة فيوجد

---

(1) www.bakri. Ws/vb/archive/index.php/t.194.htm/-14k.

(٢) **فرغلى عبد الحميد أحمد**، النمو المهني الذاتي المستمر لمعلم المرحلة الثانوية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٩٠، ص ٨٠.

(٣) **فاطمة محمد السيد**، تربية معلمي المرحلة الأولى أثناء الخدمة دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، ١٩٨٦، ص٢٠٤.

(٤) **فايز رشاد الشناوي**، دراسة مقارنة لدور أجهزة الاعلام في تأهيل المعلمين في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية واليابان، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٩١، ص١٨٤.

بها الآن العديد من المؤسسات التعليمية التي تعتمد على هذا الأسلوب»[١]، كالمركز الرئيس للتعليم بالمراسلة والجامعة المفتوحة.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية «الرابطة القومية تستخدم أسلوب المراسلة وتصدر ما يزيد عن ١٢٠٠ نوع سنويا من المطبوعات التي ترسل إلى المعلمين بقصد مساعدتهم على تنمية مستواهم المهني»[٢].

كما يهدف التعليم بالمراسلة تحقيق عدد من الأهداف من بينها:[٣]

١- فتح أبواب التعليم الجامعي لإعداد كبيرة من المعلمين لتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية.

٢- جعله جزءا متكاملا من التعليم الجامعي.

٣- رفع مستوى المعلمين عن طريق دورات تدريبية قصيرة أو تلقين مقررات مبتكرة أو استحداث أسلوب جديد في التعليم.

ويلاحظ من العرض السابق أن أسلوب التعليم بالمراسلة من الأساليب الجيدة التي تستخدمها الدول المتقدمة داخل نظمها التعليمية لتحقيق التنمية للمعلمين على أن يتبعه متابعة مستمرة وتقويم دائم للقضاء على العقبات التي تعترض تنفيذه، وللتأكد من استفادة المعلمين من هذا الأسلوب.

10- الرحلات: «من أبرز الطرق التي تستخدم لإكساب معلمي التعليم الصناعي خبرات يحتاجونها لتنميتهم في مجال المهنة هي الرحلات والجولات الداخلية والخارجية»[٤].

---

(١) **فرغلى عبد الحميد أحمد**، مرجع سابق، ص٧٩.

(٢) **فايز رشاد الشناوى**، مرجع سابق، ص١٠٥.

(٣) **المرجع السابق**، ص١٨٧، ١٨٨.

(4) **Brown-Bettina-Lankard**, Vocational Teacher Professional Development. Practice Application Brief, office of Educational Research and Improvement (ED) Washington, DG, Ns, Ohio, No. 11,2000, p.2.

وهى إحدى الأساليب التي تساعد المعلمين على الارتفاع بمستواهم الثقافي والمهني والإدارة التعليمية تيسر القيام بتلك الرحلات تحت إشراف مشرف كفء على كافة مستوياتها القومية والإقليمية والمحلية مع توفير الدعم المادي المناسب لنجاح الرحلة.

وتعتبر «الرحلات الداخلية والخارجية من الأساليب الهامة للتدريب إذ يقف فيها المتدربون على موضوع التدريب في مكانه الطبيعي وما يترتب على ذلك من اكتساب الخبرة اكتسابا مباشرا ويصحب المتدربين عادة في هذه الزيارات مدرب يوجه دفه مسيرة الزيارة نحو تحقيق الأهداف»[١].

وبذلك يتم الاستفادة من المرحلة بشقيها الترفيهي والتعليمي «فيهتم المعلمون وروابطهم المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية اهتماما كبيرا بالرحلات على أساس أنها مصدر غنى من مصادر التجديد والنمو والنشاط العقلي والجسمي والصفاء النفسي إلى جانب ما تؤدى إليه من زيادة الخبرات وتحقيق المتعة الشخصية»[٢].

ويلاحظ أن الرحلات التعليمية تنبع فكرتها من أهداف ما تسعى إلى تحقيقها على أن تجرى في النهاية عملية تقويم للرحلة لمعرفة ما تم إنجازه من أهداف وذلك لكي تأخذ الرحلة مأخذا جديا في تحقيق الهدف منها، وهو العمل على إكساب المعلم خبرات ثقافية وتخصصيه جديدة ترتفع بمستوى أدائه.

11- **القراءة الحرة والمكتبات:** «القراءة من تقنيات التعليم الأساسية والهامة وهى كفاية عظيمة حسن حركية وحركية تشمل عدد من المهارات ذات الصلة ويتطلب أداؤها مستوى عاليا ودقيق من التناسق والتآزر بين العقل والرأس والأوتار الصوتية (في حالة القراءة الجهورية).

---

(١) **محمد الصائم عثمان**، مرجع سابق، ص٥٢.

(٢) **عبد الفتاح طلبه مصطفي**، تربية معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة دراسة مقارنة بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، ١٩٧٨، ص١٥٨-١٥٩.

وللقراءة أنواع وأشكال متعددة تختلف باختلاف أهدافها وباختلاف طبيعة المقروء»[1].

وللإدارة التعليمية دور مؤثر في الارتفاع بالمستوى العلمي للمعلم من خلال توفير المكتبات المتكاملة لإتاحة الفرصة له للقراءة والإطلاع، فالقراءة الحرة والمكتبات عنصران متلازمان فالقراءة الجيدة يلزم لها مكتبة قيمة والمكتبة بدون قراء ليس لها قيمة.

فالقراءة الحرة «من أهم الوسائل التي يتبعها الفرد لتنمية نفسه حيث أنها تخضع لاهتمامات القارئ ومستواه الثقافي وظروفه ووقته»[٢]، ولكنها دائما إلى الإرشاد والتوجيه، وإذا كان من بين وظائف الإدارة التعليمية «تشجيع وتطوير برامج التوجيه والتنمية الذاتية للمدرسين»[٣]، فيتطلب ذلك أن توفر الإدارة التعليمية التجهيزات المكتبية المناسبة على مستوى الإدارات المحلية والمستوى المدرسي وذلك بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لنجاح هذا الأسلوب، فيحصل «المعلمون في انجلترا على خدمات مكتبية تقدمها جهات مختلفة مثل كليات المعلمين وأقسام التربية بالجامعات، والروابط المهنية، ومكتبات المدارس، والسلطات التعليمية المحلية ومن بين هذه الخدمات نظام الإعارة حيث يمكن للمعلمين أن يحصلوا على الكتب والمجلات والدوريات عن طريق البريد، كما يمكن أن ترسل إليهم إجابات الأسئلة المهنية التي يطلبونها، كذلك يزودون بإرشادات تيسر لهم معرفة كيفية الحصول على أي معلومات مهنية أو المشكلات التي يبحثون عن حلول لها»[٤]، وعلى «القائمين على التربية والتعليم ضرورة تشجيع المعلمين على القراءة والإطلاع وذلك بتنظيم المكتبات والعمل على تخصيص جزء كبير من ميزانية

---

(1) www.Bokri. Ws/Op.Cit.

(٢) **منى منير سرحانة**، مرجع سابق، ص٩٢.

(3) **William H. Ro and the Ibert J.Dr**ake, Principle Alsip, coli Macmillan Publishers, London, 1980, p. 17.

(4) **Rolnad W. Morant**, In Service Education within the School, London ,Gerioga Allen, 1981. p. 98, 99.

الوزارة للمكتبات المدرسية، لكي يمكن تزويدهم بالمصادر الجديدة»[١]، «وللأهمية التي تتمتع بها القراءة في تحقيق النمو المهني للمعلم في مجال مهنته زاد اقتناع الدول حتى النامية منها بضرورة توفير المكتبات داخل مدارسها لتعميم الاستفادة منها لكل من المعلم والتلميذ وغيرهم»[٢]، والقراءة الجيدة لا تتحقق إلا من خلال مكتبات قيمة على مستوى عالي من التجهيزات مما يؤثر إيجابيا على المعلم القارئ.

«فمن أهم الأدوار التي يمكن أن تلعبها المكتبة، العمل على إثراء ثقافة ومعلومات المعلمين وذلك بما يستجد من معارف في مجال المعرفة بصفة عامة وفي مجال مهنتهم بصفة خاصة والعمل على إنماء حاسة القراءة وحفزهم على تكوين اتجاهات وتطلعات علمية وتعليمهم كيفية الوصول إلى ما يرغبون في الحصول عليه من معارف ومعلومات جديدة ولعل هذا ما جعل للمكتبة دورا بارزا في العمل على تكوين اتجاهات إيجابية نحو النمو المهني» [٣].

وبذلك لا تكون المكتبة مجرد مكان داخل الإدارات والمدارس فحسب بل هي أماكن عامرة بالكتب الجيدة المفيدة في المجال المهني والمجال التربوي مما يوفر للمعلم فرصة الإطلاع على كل مستحدث لكي يكتسب خبرات جديدة تساهم في تطوير أدائه داخل الفصل.

12- **الدراسات التكميلية والدراسات العليا:** الإدارات التعليمية تتيح فرص استكمال الدراسات التربوية أو التخصصية للمعلمين «بأن تكون هناك دورات وتسهيلات خاصة وذلك لتمكن المدرسين من تحسين مؤهلاتهم وتوسيع مجال عملهم وتشجيعهم على البحث في مجال الموضوعات التربوية»[٤].

---

(١) **فرغلى عبد الحميد أحمد،** مرجع سابق، ص٧٢.

(٢) المرجع السابق، ص٧١.

(٣) المرجع السابق، ص٧١-٧٢.

(4) **Internatund Lever**, generation United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, the Status of Teachers, International Labor office Geneva, 1984, p.19.

وتهيئ تلك الدورات والدراسات الفرصة للمعلم النهوض بمستواه، فمن «أهم الأهداف التي تسعى الدراسات التكميلية والتجديدية إلى تحقيقها، سد النقص في الخبرات التعليمية للأفراد المتخرجين من مؤسسات التعليم النظامي، والتي قد لا يتحقق لهؤلاء الأفراد اكتسابهم نتيجة بعض المعوقات التي تلازم مؤسسات التعليم النظامي»[١]، ففي انجلترا «برامج الدراسات العليا وهى من أمثلة البرامج الطويلة ومدتها عام دراسي، وتهتم بالدراسات المتقدمة في ميادين التربية وعلم النفس والتدريب العلمي بالمدارس، وتهدف هذه البرامج إلى توفير فئة ممتازة من المعلمين»[٢].

وما يحفز المعلمين على الإقبال على تلك الدراسات توفير الحوافز المادية والأدبية، ففي أمريكا يزداد الراتب تلقائيا في كل مرة ينهى فيها المعلم مقررا دراسيا بصرف النظر عن نوع هذا المقرر ويحصل المعلمون على زيادة في رواتبهم إذا حصلوا في أثناء عملهم على أية درجة جامعية أعلى كالماجستير أو الدكتوراه[٣] فهذا الأسلوب يعمل على الارتفاع بالمستوى المهني للمعلم وزيادة كفائته التعليمية.

13- **البعثات والزيارات:** تأخذ البعثات والزيارات في المجال التعليمي أشكالا متنوعة كالبعثات الدراسية إلى خارج البلاد أو البعثات الداخلية داخل المدارس أو زيارة معلم إلى معلم آخر أو موجه إلى معلم أو مدير مدرسة إلى معلم، وهكذا فالزيارات تأخذ أشكالا مختلفة، والإدارة التعليمية على كافة مستوياتها توفر تلك البعثات والزيارات من خلال برامج منظمة مخطط لها تخطيطا جيدا بحيث تتيح الفرصة أمام المعلمين جميعا، ففي انجلترا «يقوم بها المعلمون من أجل تبادل الخبرات بينهم ويمكن توقف الدراسة لمدة نصف يوم حتى يمكن للمعلمين القيام بزيارات للمدارس المجاورة والتعرف على تجارب الآخرين للاستفادة منها في مدارسهم» [٤]، فتبادل

(١) **فرغلى عبد الحميد أحمد**، مرجع سابق، ص٨٦-٨٧.

(٢) **محمد الصائم عثمان**، مرجع سابق، ص١٧٧.

(٣) **فايز رشاد الشناوى**، مرجع سابق، ص ١٤٦-١٤٧.

(4) **Roland W. Morant**, Op. Cit., p.9.

الزيارات بين المعلمين له «أهمية عظيمة لأنه يتيح للمعلمين الفرصة لتبادل الرأي في مشكلاتهم كزملاء يبحثون عن حلول وهى إما أن تكون موجهة يدعوا إليها المدير أو المشرف التربوي ليطلع المعلمون على نتائج ناجحة وصل إليها بعض زملائهم أو تكون ذاتية يقوم بها المعلم تلقائيا»[1].

ومن خلال زيارة المدرسين لبعضهم البعض يتحقق هدف معين إذ «تعتبر تبادل الزيارات بين الفصول لملاحظة المعلمين في أثناء التدريس من أعظم الوسائل التي تساعد المعلم على النمو في أثناء الخدمة»[2]، فهي تساعد المعلم على تطوير أدائه داخل الفصل باستخدام أساليب جديدة من خلال ما يتعرف عليه أثناء زيارته، كما «أن البعثات الدراسية وتبادل الزيارات بين المدارس والمؤسسات التربوية المختلفة تعتبر من الوسائل الجيدة لاحتكاك العناصر البشرية المعنية بالتعليم والتعلم بعضها ببعض، كذلك لتبادل الخبرات والآراء ومناقشة المشكلات المشتركة»[3]، وكذلك بتخطيط من الإدارة التعليمية فهي توفر فرصة جيدة للمعلم للتحاور مع زملائه في المؤسسات المختلفة من أجل استعراض الآراء في المشكلات التربوية وكيفية العمل على حلها، كما أن البعثات والزيارات ليست بالضرورة أن يكون من مستوى مدرسي إلى مستوى آخر ولكنها قد تأخذ أشكالا ليست نمطية فقد تكون البعثات الدراسية عادة إلى الخارج منظمة وهادفة، حيث يختار المسئولون مجموعة من المرشحين ويبعثون بهم إلى الجامعات والمعاهد العليا في الدول الأخرى لاستكمال الدراسة أو التخصص في موضوعات يرى المسئولون أن بلدهم في حاجة إليها»[4] مما يبرز أهمية الدور الذي تقوم به الإدارة التعليمية.

فتلك تعتبر إحدى الوسائل الجيدة اللازمة للارتفاع بمستوى المعلم، «فيرى

---

(١) **مصطفي متولى**، الإشراف الفني في التعليم، دراسة مقارنة، الإسكندرية: دار المطبوعات الجديدة، ، ١٩٨٣، ص٣٥٧.

(٢) **فاطمة محمد السيد**، مرجع سابق، ص٢١٤.

(٣) **تيسير الكيلانى واياد ملحم**، الوجيه الفني في أصول التربية والتدريس، بيروت:مكتبة لبنان، ١٩٨٦، ص١٢٣.

(٤) المرجع السابق، ص١٢٣.

بريجيز أنه لابد للمدرسين أن يقضوا على الأقل مدة تتراوح بين ثلاثة إلى ستة أشهر في الأماكن التربوية الحديثة للتعرف على مشاكل التربية وفهمها»[١]، مما يتيح لهم فرصة للاحتكاك بمستويات إدارية وتربوية تنظر إلى المشاكل التربوية نظرة مختلفة خلاف ما يراه المعلمين مما يفسح المجال أمامهم لاكتساب خبرات جديدة ويمكن «أن تشجع الإدارات التعليمية بقدر ما يستطيع المدرسين في أن يسافروا إلى داخل القطر أو خارجه على شكل مجموعات أو بطريقة فردية وذلك للبحث واكتساب خبرات تربوية أكثر»[٢].

كما «تزود الزيارات الميدانية المعلم بقدر كبير من الخبرات الواقعية التي تساعد على توسيع مدركاته وتجديد خبراته السابقة وتعديلها جوهريا في بعض الأحيان وبطريقة غير إملائية فيها كثير من الاقتناع أو الميل الذاتي نحو التعديل»[٣].

ولذا قد اعتبرتها تايوان من «أولى الجهود التي تبذلها لتطوير أداء معلما التعليم الصناعي بها من خلال وضع خطط عمل تتعلق بتنظيم تلك البعثات التي تتضمن تحليل الطرق المتبعة في دول أخرى والمستخدمة في تطوير أداء المعلم ليتم الاستفادة منها بشكل جيد في تطوير أداء معلميها»[٤].

فالزيارات والبعثات على اختلاف أشكالها تستهدف الارتفاع بكفاءة المعلم والعمل على إكسابه دور كبير من الخبرات المتنوعة مما يساعد على الارتفاع بمستوى الأداء داخل الفصل ويساهم في الارتفاع بمستوى الطلاب، والإدارة التعليمية من خلال تخطيطها الجيد لاستخدام هذه الوسيلة ومتابعتها تنفيذها وتقويمها تحقق نوعا من التنمية المهنية التي تعتمد على الاستفادة الفعلية في المجال التطبيقي العلمي مما يكسب المعلم نوعا من المهارات العلمية التي تساعده على أداء مهمته التعليمية.

---

(1) **Richard E.Ishler,** Op. Cit., p.92.

(2) **Intermatund abaw**, organization United Nations Educational scientific and cultural organization, Op. Cit., p.20.

(٣) **محمد جمال برعى**، التدريب والتنمية، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٧٣، ص٨٥.

(4) **Lee, Lung**-Sheng-Steven, Op. Cit., p.7.

14- **النشرات والمجلات والدوريات:** تسهم الإدارة التعليمية في عمل النشرات وإصدار المجلات والدوريات مما يسمح بزيادة الثقافة المهنية للمعلم «وتسهم التنظيمات المهنية مثل نقابات المعلمين أو جمعيات المعلمين بطريقة أو بأخرى في الرفع من كفاءة أعضائها المدرسين وبالتالي في عملية تدريبهم أثناء الخدمة فالنشرات والمطبوعات والمجلات الدورية التي تصدر عن تلك التنظيمات تشمل عادة على أبحاث ودراسات وخبرات ميدانية ومعارف حديثة تفيد المدرس وتسهم في إثراء خبراته العملية وثقافته العامة»[١].

ففي، «تايوان يعتبر إصدار نشرة صحيفة شهرية هي ضمن خطط التطوير الرئيسية التي تتعلق بتطوير أداء معلمي التعليم الصناعي لأنها تساهم بشكل كبير في إكساب المعلمين معلومات جديدة متعلقة بتنميتهم»[٢].

وفي الولايات المتحدة الأمريكية يتولى المجلس القومي للتربية أثناء الخدمة «إصدار نشرات دورية لتنمية المعلمين أثناء الخدمة علاوة على برامج الجامعات المختلفة في التعليم عن بعد والتي تتنوع بتنوع الجامعات في الولايات المختلفة»[٣].

ولضمان نجاح هذه الوسيلة يلاحظ أنها تعتمد على بعض الأسس التي تضمن لها سلامة التنفيذ، ومن أهم الأسس التي تبنى عليها النشرات ما يلي:[٤]

١- أن تكون للنشرة أهداف واضحة ومحددة تذكر للمعلم.

٢- أن ترتبط بالمشكلات الواقعية وحاجات المعلمين.

٣- أن تكون لغة النشرة ملاءمة.

---

(١) **تيسير الكيلاني**، اياد ملحم، مرجع سابق، ص١٣١.

(2) **Lee, Lung**-Sheng-Steven, Op. Cit., p.7.

(٣) **أحمد محمد غانم**، مرجع سابق، ص٣٠٨.

(٤) **سلطنة عمان**، وزارة التربية والتعليم، دليل التوجيه التربوي، الطبعة الأولى، المديرية العامة للتعليم، دائرة التعليم العالي، ١٩٩٣، ص٢٦.

٤- أن تكون الأفكار والمفاهيم واضحة.

٥- أن تقترح حلول عملية لبعض المشكلات.

٦- أن تدعم النشرة بنصوص يشار إليها.

٧- أن تختتم النشرة بأسئلة تجعل المعلم يبحث عن حل لها.

وهذه النشرات والمجلات والدوريات إذا ما تفهمها المعلم بشكل جيد فهي تتيح له الفرصة للاستفادة من المعلومات التي تتضمنها، فللإدارة التعليمية دور هام في توفير تلك الوسيلة بأعداد تكفي جميع العاملين وبأسلوب واضح وعبارات محددة منظمة متضمنة الحاجات الفعلية للمعلم من واقع ممارسته الواقعية داخل المجال التعليمي، مما يساهم في الارتفاع بمستوى ثقافته المهنية.

15- **التوجيه الفني:** داخل الإدارة المدرسية «يعتبر الإشراف الفني واحدا من أقدم الوسائل التي استخدمت لتحسين التعليم، ويرى كثير من المفكرين أنه أصبح في القرن العشرين أفضل الوسائل وأقدرها على بلوغ الهدف»[١]، فالإشراف الفني هو الطريقة المثلى لتوجيه المعلمين وتحسين أدائهم فهو يمثل أفضل الوسائل التي يمكن أن يتحقق بها تطوير أداء المعلم.

«فالتوجيه الفني دور بارز في تنمية المعلم علميا ومهنيا وذلك لأن المشرف يكشف للمدرسين عن وسائل النمو في الاتجاهات التي يحتاجون إلى النمو فيها ويوجه هذا النمو ليحقق أقصى فائدة ممكنة»[٢] يناقش مع المعلمين العقبات والمشاكل التي تواجههم في أثناء عملهم ويوجههم كذلك إلى كيفية التعامل مع الطلاب بالطرق التربوية الحديثة، هذا دور حيوي تستخدمه الإدارة التعليمية من خلال التوجيه الفني كأحد وسائلها المستخدمة لتحقيق التنمية المهنية للمعلمين، «فيمكن أن يعرف التوجيه

---

(١) **كمال محمود الخطيب**، مرجع سابق، ص١٧.

(٢) **فاطمة محمد السيد**، مرجع سابق، ص١٦٥.

على أنه مجموعة من الممارسات والخبرات التي يقوم بها عضو أو أعضاء من المؤسسة التربوية من داخل المدرسة أو خارجها. لتقويم الأساليب ومستوى التفاعل التربوي بين عناصر المؤسسة التربوية وتزويدها بالدعم والمساعدة ومشاطرتها المسئولية بهدف التحسين المرغوب بما يتفق وفلسفة التربية»[1].

والعملية التوجيهية بهذا المضمون تتطلب فهما كاملا للموجهين بطبيعة عملهم، وأيضا أن يدرك المعلمون أن هؤلاء الموجهين يعملون على مساعدتهم وزيادة كفاءتهم التعليمية وليس على تصيد الأخطاء والعمل على إحراجهم.

ويشير الشكل رقم (1) إلى المنحنى التكاملي متعدد الوسائط وإلى كيفية جعل فعالية التوجيه في مجال رعاية النمو المهني للمعلم في مبدأ واحد وهو المنحنى التكاملي متعدد الوسائط وهذا المنحنى بجميع أشكاله مباشرة وأخرى غير مباشرة من التدريب والتوجيه في كل متكامل واحد، فالأشكال المباشرة تشمل تلك الطرق التي تتم من خلال مواجهة مباشرة بين طرفي العملية التوجيهية، أما الأشكال غير المباشرة فتشمل الفعاليات التوجيهية التي تتم من خلال وسيط، ويوضح الشكل رقم (١) وسائط توجيه المعلمين وفيما يلي تناول لكل منها.

الشكل رقم (١) المنحنى التكاملي متعدد الوسائط

١- طرق مباشرة	٢- طرق غير مباشرة
أ- الحلقات الدراسية	أ- النشرات التوجيهية
ب- الدروس التطبيقية	ب- التقنيات الدراسية وأوراق العمل
ج- الزيارات الصيفية	ج- الوسائل التعليمية
د- البحث الإجرائي الموجه	د- المكتبات

(١) سلطنة عمان، مرجع سابق، ص١٩.

١- طرق مباشرة	٢- طرق غير مباشرة
هـ- التجريب	هـ- المجلات والدوريات
و- الدورات القصيرة والمشاغل	
ز- الاجتماعات التوجيهية	

* وزارة التربية والتعليم، دليل التوجيه التربوي، الطبعة الأولى، المديرية العامة للتعليم، دائرة التعليم العالي، ١٩٩٣، ص٢٢، ٢١.

وينوه الباحث إلى أن الطرق المباشرة وغير المباشرة التي تستخدم في التوجيه الفني تختلف عن أساليب التدريب وأساليب التنمية المهنية الأخرى لأنها تندرج تحت إشراف فرد واحد وهو الموجه ولكن أساليب التدريب والتنمية المهنية لها من الأجهزة ما يقوم بالإشراف عليها، فرغم تشابه المسميات إلا أنه لكل منها خصوصية في التطبيق.

١- الطرق المباشرة:

وهى التي يتعامل معها المعلم مباشرة دون وسيط أو وسيلة فجميعها يدركها المعلم ويتعامل معها وتشمل:

أ- **الحلقات الدراسية،** وهى عبارة عن لقاء منظم من المعلمين لكي يتم تزويدهم بأساليب تطوير الممارسات المهنية أو عرض لموضوع دراسي محدد ومدى انعكاسه على المعلمين «وتعقد هذه الحلقات مع مجموعة صغيرة من الدارسين تحدوها الديمقراطية والصرامة في إبداء الآراء لإثارة المشكلات الواقعية ومحاولة حلها على أساس علمي مستنير ويقودها عادة القائم بالتوجيه الفني وتتركز على إسهام المعلمين في نشاطاتهم إسهاما فعالا» [(١)].

(١) **حسن مختار حسين**، تطوير التوجيه الفني في المعاهد الأزهرية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٩١، ص١٢٩.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية: «تعتبر هذه الحلقات سلسلة من اجتماعات قد تصل إلى أربعة أيام أو أكثر ويستغرق الاجتماع الواحد منها ساعتين، وتراعى الدراسة فيها الفروق الفردية بين المتناقشين، كما تستنير برأي القائمين بالتوجيه، وتعتبر حاجات المعلمين هي الأساس الذي يحدد نوع المشكلة التي تختارها الجماعة في الحلقة وتتصدى لدراستها واقتراح الحلول لها» [١].

ب- **الدروس التطبيقية:** تكمن أهمية الدروس التطبيقية في توضيح بعض الجوانب والأساليب في التعليم والتعلم» [٢]، حيث أنها تقدم توضيحا ملموسا لاستخدام وسيلة معينة أو كيفية تطبيق طريقة تدريس محددة.

ج- **الزيارات الصيفية:** تعتبر من أقدم أساليب التوجيه وأكثرها شيوعا «ويستخدمها القائم بالتوجيه ليرى على الواقع كيف يتم التدريس وكيف يتعلم التلاميذ، وليقف بنفسه على أمور معينة من أجل التخطيط لبرنامج توجيهي في ضوء الحاجات الحقيقية للمعلمين» [٣].

فنجد في أمريكا «تهدف زيارة الفصول إلى الوقوف على أداء المعلمين ومعرفة ما يتبعونه من وسائل في تدريسهم وطريقتهم في تحقيق الأهداف التربوية واكتشاف المميزات التي يتمتع بها كل معلم وما لديه من قدرات واستعدادات والمساعدة على نموها واستخدامها أحسن استخدام لصالح التلاميذ» [٤]، وهى تتضمن أسلوبين: [٥]

١- الزيارة المرسومة وهى زيارة تكون متفق عليها بين القائم بالتوجيه والمعلم

(١) المرجع السابق، ص١٩٣.

(٢) **سلطنة عمان**، مرجع سابق، ص٢٥.

(٣) **حسن مختار**، مرجع سابق، ص١٥٩.

(٤) المرجع السابق، ص١٦٣.

(٥) المرجع السابق، ص١٦١.

وتتميز بأنها تعطى القائم بالتوجيه صورة واضحة عن إمكانيات المعلمين وطاقاتهم وبالتالي يستطيع أن يضع برنامجه للتوجيه في صورته النهائية محددا فيه ما ينبغي التركيز عليه.

٢- الزيارة المطلوبة وهى نوع من الزيارات التي تتم بناء على دعوة يوجهها المعلم إلى القائم بتوجيهه لزيارته في الفصل ويجد المعلم نفسه في حاجة إلى المساعدة.

د- **البحث الإجرائي الموجه:** «في الولايات المتحدة الأمريكية تساهم رابطة التوجيه الفني والإشراف بالتعاون مع المعلمين في الفصول الدراسية بغرض تطوير طرق التدريس المستخدمة من قبل المعلمين ومحاولة إيجاد الحلول للمشكلات التعليمية التي تظهر في ميادين العمل المدرسي»[(١)] كما أن هذا «الأسلوب يذكرنا بورشة العمل أو المشغل التربوي غير أن الأسلوبين مختلفان فأسلوب ورشة العمل يتطلب عملا جماعيا تعاونيا وموحدا أو عادة في مراكز التدريب، في حين يتطلب أسلوب إعداد البحوث ومناقشتها عملا فرديا[(٢)]»، لذلك يهتم القائمون بالتوجيه بهذه البحوث باعتبارها مساعدة في تحسين النمو المهني للمعلمين.

هـ- **التجريب:** هو أحد أساليب التوجيه الذي يشابه ما يسمى «بورشة العمل أو المشغل التربوي ويرتكز التدريب في هذا الأسلوب على الناحية العلمية والدراسية التطبيقية»[(٣)] وهو يتطلب إعداد المعلم لمثل تلك الأساليب ثم المتابعة المستمرة من جانب الموجه للمعلمين والتقويم المباشر المستمر.

و- **الدورات القصيرة والمشاغل:** ويقوم الموجه عادة في هذه الدورات القصيرة بمراجعة المناهج مع المعلمين ومتابعة دفاتر التحضير والتوجيه نحو استخدام وسائل معينة تتناسب بعض الدروس، والتنبيه على كيفية التعامل مع الطلاب وبعض الاعتبارات التربوية الهامة.

---

(١) **عبد الفتاح طلبة مصطفي**، مرجع سابق، ص١٥٠.

(٢) **تيسير الكيلانى** واياد ملحم، مرجع سابق، ص١١٧.

(٣) المرجع السابق، ص١١٦.

ز- **الاجتماعات التوجيهية:** «وتعنى بها المداولات الجماعية التي تشهد مناقشات بناءة بين الموجه الفني والمدرسين حول موقف تعليمي أو موضوع تربوي أو مشكلة ميدانية سواء تم ذلك داخل المدرسة أو خارجها»[1] وهذا الأسلوب يعتمد عليه القائمون بالتوجيه بصفة أساسية حيث أنها تكون أكثر توفيرا لوقت الموجه، فخلالها يتم التعامل مع مجموعة كبيرة من المعلمين يتم تبادل الخبرات بينهم، «كما تعقد عندما يزور القائم بالتوجيه الفصول الدراسية وعندما يطلب المعلم عندها، وعندما يعين المعلم الجديد وعندما يرغب القائم بالتوجيه في مناقشة مشكلة مهنية مع أحد المعلمين»[2].

٢- الطرق الغير مباشرة:

هي الطرق التي يتعامل معها المعلم من خلال وسيط أو وسيلة ولا يتعامل معها مباشرة وتشمل:

أ- **النشرات التوجيهية:** الموجه الفني يستخدم تلك الوسيلة من أجل الارتفاع بالمستوى المهني للمعلم والعمل على إكسابه معارف جديدة «ويمكن أن تكون النشرات التوجيهية ذات أثر إيجابي إذا ما استخدمت بصورتها التي ينبغي أن تكون أشد أساليب التوجيه فعالية»[3] ولضمان نجاح هذه النشرات يجب أن تخاطب المعلمين بصيغة جيدة بعيدة عن صيغ القرارات والأوامر.

ب- **التعيينات الدراسية وأوراق العمل:** أوراق العمل هي عبارة عن مجموعة من الأوراق يعدها الموجه إعدادا جيدا بحيث يستطيع المعلم اتباع تعليماتها خطوة بخطوة وتنفيذ المهام المطلوبة بها، والموجه يقوم بتوجيه المعلم إلى استخدام هذه الوسيلة في المواقف التعليمية التي تستدعى ذلك.

---

(١) المرجع السابق، ص١١٧.

(٢) **حسن مختار حسين**، مرجع سابق، ص١٦٩.

(٣) **سلطنة عمان**، مرجع سابق، ص٧٢.

ج- **الوسائل التعليمية:** من الأساليب التوجيهية التي يستخدمها الموجه لتوصيل معلومة ما إلى المعلم، ويقوم بإرشاد المعلمين إلى الوسيلة التي تتلاءم مع موضوع الدرس.

د- **المكتبات:** يستخدم الموجه تلك الوسيلة في «تشجيع المعلمين على القراءة والإطلاع وذلك بتنظيم المكتبات والعمل على تخصيص جزء كبير من ميزانية الوزارة للمكتبات المدرسية»[١] وإرشادهم إلى أهم الكتب التخصصية والتربوية التي يستطيعون أن يستفيدوا منها.

هـ- **المجلات والدوريات:** يوجد العديد من المجلات العلمية والتربوية والدوريات المستمرة وقد يجهلها الكثير من المعلمين، فالموجه يقوم بتوجيه المعلمين إلى كيفية الحصول على تلك المجلات والدوريات وكذلك كيفية الاستفادة منها.

كذلك يسهم الموجه الفني في إتاحة بعض الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع المعلمين في الإقبال على البرامج المختلفة التي تساعد على تنمية المعلم مهنيا منها:[٢]

١- منح العلاوات التشجيعية وزيادة الراتب.

٢- منح الشهادات التقديرية.

٣- المساعدة في حصول المدرس على الشهادات الأكاديمية والعلمية العليا.

٤- تسهيل حصول المدرس على الأجازات الدراسية.

٥- مساعدة المدرس في الانتساب إلى الكليات الجامعية أو المعاهد العليا.

٦- التوجيه بإرسال المدرس في بعثة دراسية وزيارة للمؤسسات العلمية الأخرى خارج البلد أو خارج المنطقة التي يعمل فيها المدرس.

٧- إعفاء المدرس المتدرب أحيانا من الدوام أثناء فترات العمل الرسمي لمدة محددة.

٨- تطعيم البرامج التدريبية أو الزيارات بأنشطة ترفيهية أو أنشطة ترغب المدرس المتدرب في الإقبال على التدريب أثناء الخدمة.

---

(١) **فرغلى عبد الحميد أحمد**، مرجع سابق، ص٧٢.

(٢) **تيسير الكيلانى واياد ملحم**، مرجع سابق، ص١٢٤.

ومدير المدرسة كأحد عناصر التوجيه داخل الإدارة المدرسية له العديد من المهام التي تساهم في تحقيق التنمية المهنية للمعلم، «فيرى المربى ميس أن أحسن طريقة لتهيئة نمو الأفراد في المنظمات الإدارية والمؤسسات التعليمية، التدريب الواعي للمرؤوسين من المعلمين على يد رؤسائهم المباشرين من مشرف أو مدير وجها لوجه»[١]، مما يساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المهنية للمعلم ويظهر ذلك من خلال الأدوار والمهام المتعددة لمدير المدرسة التي تشمل:

- العمل بالتعاون مع المعلمين لوضع برنامج ديناميكي للتطوير الوظيفي وتطوير البرامج التعليمية.
- تشجيع استمرار دراسة الدورات والحلقات الدراسية الخاصة بالإدارة التعليمية وتوفير الإمكانيات اللازمة للاشتراك في مثل هذه الدورات[٢].
- تحديد المعلمين من ذوى الحاجات المعنية التي تتطلب إلحاقهم بدورات تربوية تعالج هذه الحاجات ومتابعة نمو المعلم أثناء الدورة وانعكاس ذلك على أدائه التعليمي.
- تبصير المعلمين بالفلسفة التي بنيت عليها المناهج الدراسية.
- مساعدة المعلمين وحثهم على استخدام الأدوات التعليمية المتوافرة بفعالية.
- توجيه المعلمين إلى الاستفادة من المصادر العلمية والثقافية المتاحة.
- حث المعلمين على قراءة النشرات والمراجع للبحث عن أساليب وطرائق جديدة في التعليم.
- توجيه المعلمين إلى الكتب الأكاديمية والتربوية التي تساعدهم في عملية التعليم.
- تنظيم ورش عمل تربوية لاكتساب المعلمين مهارات تعليمية تلزمهم لتحسين التعليم.
- الحرص على هدفية تبادل الزيارات المتبادلة بين المعلمين.

---

(١) **محمد الصائم عثمان**، مرجع سابق، ص٥٣.

(2) **William H. Roe and the Lbert J.Drake,** Op. Cit., p.15.

- التعاون مع المعلمين في التخطيط لتنفيذ برنامج الزيارات المتبادلة بينهم.
- تشجيع المعلمين ومشاركتهم في تطوير برنامج النمو المهني لهم.
- التعاون مع المعلمين في تنظيم برنامج إشرافي يتصل بزيارته للمعلمين.
- الاجتماع إلى المعلمين عند ظهور مشكلة أو مشكلات متعلقة بالموقف التعليمي وتتطلب حلولا سريعة.
- تنظيم برنامج لتوجيه المعلمين الجدد.
- التأكيد على ضرورة التعاون بين المعلم القديم والمعلم الجديد[١].
- للمدرسين الجدد «فإن ثمة مشاكل سوف يتعرضون لها طالما أنهم لم يتعرضوا لمصاعب أو مضايقات وسوف يتمكنون من حلها، وتلك واحدة من وظائف القائد أو الرئيس أن يتأكد من أن هؤلاء المدرسين قد لمسوا أو درسوا بعض المشاكل التي تهمهم في حياتهم المدرسية ويصبح من الضروري أن تشمل برامج التأهيل المهني على كثير من النصائح المهنية التي تفيد المدرسين في المستقبل»[٢].

16- **المؤتمرات والندوات والحلقات البحثية:** «المؤتمر هو تجمع عدد كبير أو صغير من الأفراد حيث يشكل المشتركون مجموعة صغيرة مترابطة تعالج بعض المشاكل في إطار عادى وجدي، وغالبا ما يكون الهدف من عقد هذه المؤتمرات المناقشة التفصيلية لموضوع فني محدود وابتكار الخطط اللازمة لتطوير فكرة ما»[٣]، وتسهم الإدارة التعليمية في تحديد الهدف من المؤتمر وميعاده وموضوعاته والأعضاء المشتركين فيه والمنظمين له مع توفير الدعم المالي اللازم لنجاحه.

كما أنه «يوضح خطط تطويرية لمعلمي التعليم الصناعي من خلال مشاركتهم في

(١) **يعقوب نشوان**، الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار الفرقان للنشر، عمان، ١٩٨٦، ص٢٠٨-٢١٥.

(2) **Gohn Sager**, Op. cit., p.71.

(٣) **فاطمة محمد السيد**، مرجع سابق، ص٢٠٨.

الندوات والمؤتمرات التي تتضمن تقديم معلومة ونظرية علمية حديثة مرتبطة بالتخصيص العلمي للمعلم»[1].

فتعد المؤتمرات التعليمية مجال خصب لإتاحة الفرصة للمعلمين لكي يستفيدوا من الخبرات المختلفة التي تتاح لهم معرفتها من خلال الحوار والنقاش، «وتعد المؤتمرات التربوية مجالا لتبادل الخبرات بين القائمين بالتوجيه والمعلمين وأسلوبا للنمو العلمي والمهني القائم على الجهد والتنظيم الجماعي»[٢].

والمؤتمرات تختلف في أسلوب تناولها لموضوعاتها فقد تتعدد الموضوعات وتختلف الأهداف ولكنها تستهدف مجتمعه إكساب المعلمين خبرات جديدة ففي الولايات المتحدة الأمريكية «من المألوف عقد مؤتمرات تعليمية، سواء على المستوى القومي أو المحلى وغالبا ما تعقد المؤتمرات المحلية قبل افتتاح العام الدراسي مباشرة وتستمر نحو خمسة أيام وأحيانا أقل ويحضرها جميع المعلمين في المدرسة والجدد فيهم بوجه خاص وتتركز أهدافها حول الإعداد للعام الدراسي لتقويم العمل في مختلف جوانب الحياة المدرسية ورسم خطة تقدمية للعام التالي»[٣].

كذلك الرابطة القومية للتعليم تقوم «بعقد المؤتمرات التعليمية والقيام بكثير من الأبحاث ونشر نتائجها وإصدار المجلات والمطبوعات والتقارير التي تتناولها مختلف نواحي النشاط التعليمي»[٤].

وإيمانا بالدور الذي يمكن أن يؤديه مثل هذا المنشط «فإن كثير من السلطات الأمريكية تمنح المدرسين المشتركين في مثل هذه المؤتمرات والندوات أجرا عن حضورهم،

(1) **Brown, Bettina**-Lankard, Op. cit., p.2.

(٢) **رشدى لبيب**، معلم العلوم-مسئولياته- أساليبه إعداده- نموه العلمي والمهني، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٣، ص ٢٨١.

(٣) **عبد الفتاح طلبة مصطفي**، مرجع سابق، ص١٤٥.

(٤) **فايز رشاد الشناوى**، مرجع سابق، ص١٥٠.

كما تمنحهم علاوات على رواتبهم وتدفع لهم رسوم الاشتراك في هذا النشاط إذا ما تطلب الاشتراك رسوما مالية»[١].

وإذا ما تطرقنا إلى الندوة التعليمية فإن الإدارة التعليمية تسهم في التخطيط لإقامة تلك الندوات بالشكل المناسب لضمان نجاحها من خلال توفير المكان المناسب لها واختيار الأفراد الملائمين لإدارة هذه الندوات.

وثمة أسلوبان تسير عليهما الندوات التدريبية هما:[٢]

أ- **أسلوب الندوات الموجهة**، في هذا الأسلوب يشترك جماعة من المدربين في بحث موضوع معين على مستوى عال فيقوم كل مشترك بدراسة جانب من جوانب الموضوع.

ب- **أسلوب الندوة الحرة:** وهو أسلوب تدريبي فعال غير مكلف ويستخدم عندما يراد إعداد المدرسين وتدريبهم على تنظيم الاجتماعات والمناقشات وإداراتها وتدريب المستجدين من المعلمين وغيرهم من العاملين في حقل التعليم.

«والواقع أنه لكي تحقق المؤتمرات والندوات الهدف منها حتى يكون العائد منها ظاهرا فلابد من توفر بعض العوامل فلا بد أن يتوفر لدى المعلم الدافع إلى الاستفادة مما تقدمه من خبرات كما أنه لا بد أن يوجد ثمة تفاعل بين القائمين على المؤتمر وبين المشتركين»[٣].

والحلقات البحثية تتشابه مع أسلوب المؤتمر والندوات وقد تتبع نفس الأسلوب ولكن مع بعض المتغيرات التي تتيح للمعلم اكتساب خبرات جديدة خلالها «ليمكن أعضاء هيئة التدريس لأي مادة تخصيص ميعاد دوري لعقد تلك الحلقات البحثية للتدارس لما قد يواجهونه من قضايا ومشكلات تتعلق بعملهم، ووضع أنسب الحلول والمقترحات لها، والواقع أن تلك الاجتماعات الدورية بما تتيحه للمعلمين من تبادل

---

(١) **فرغلى عبد الحميد أحمد**، مرجع سابق، ص٨٢.

(٢) **محمد الصائم عثمان**، مرجع سابق، ص ص ٤٧-٤٨.

(٣) **فرغلى عبد الحميد أحمد**، مرجع سابق، ص٨١.

للمعلومات ووجهات النظر ومشاركة الخبرات المختلفة تضع المعلمين في موقف تعلم بحيث يصبح المعلم متعلما مشاركا يكتسب الجديد بطريقة استمرارية»[1].

والإدارة التعليمية لها دورا كبيرا في المساعدة على نجاح تلك الأساليب- المؤتمرات والندوات والحلقات البحثية- بتوفير فرص إقامة مثل هذه الأنشطة التعليمية في أوقات ملاءمة للمعلمين مع توفير الاعتمادات المالية اللازمة لنجاحها مما يساهم في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين.

(١) **تيسير الكيلاني** واياد ملحم، مرجع سابق، ص١٢٢.

الفصل الثالث

دراسة نظرية لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة.
- أولا : فلسفة التعليم الثانوي الصناعي.
- ثانيا : أهداف التعليم الثانوي الصناعي.
- ثالثا : معلمو التعليم الثانوي الصناعي.
- رابعا : مبررات التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.
- خامسا: وسائل وأساليب الإدارة التعليمية لتنمية المعلمين مهنيا.

مقدمة:

تناول الفصل السابق بعض الاتجاهات نحو التنمية المهنية للمعلمين متضمنا فلسفة التنمية المهنية وأهدافها وأهم الوسائل والأساليب التي تستخدم لتحقيقها من خلال الإدارة التعليمية وهذا الفصل يتناول فلسفة التعليم الثانوي الصناعي وأهدافه وفئات المعلمين به ومبررات تنميتهم مهنيا وأهم الوسائل والأساليب التي تستخدمها الإدارة التعليمية لتحقيق التنمية المهنية حيث «يعطى المجتمع المصري أهمية خاصة للتعليم الثانوي الفني بصفة عامة والتعليم الثانوي الصناعي بصفة خاصة، وذلك لأنه يعتمد عليه في إمداده بالعمال المهرة الذين يستطيعون استيعاب التكنولوجيا الحديثة في معدات وأدوات الإنتاج والإسهام في التنمية الشاملة في مصر»[1].

أولا: فلسفة التعليم الثانوي الصناعي:

تنبع هذه الفلسفة من جانبين أساسيين، الجانب الثقافي أو الثقافة العلمية وهو ما تشترك فيه المدرسة الصناعية مع باقي مدارس الثانوي العام والفني وإن كانت بنسب متفاوتة، والجانب الآخر الجانب المهني أو الفني «مع مراعاة تحقيق التوازن بين الجانب الثقافي والجانب المهني في مدارس التعليم الصناعي وهذا ما يعبر عنه بفلسفة هذا النوع من التعليم وذلك لاعتبارات من أهمها:

١- الطالب الذي يمارس مهنة أو حرفة بعد تخرجه يقوم في نفس الوقت بأدوار كثيرة ذات صفة اجتماعية، واقتصاره على تعلم المهارات العملية المهنية لا يجنبه الفشل في هذه الأدوار الاجتماعية التي لا غنى عنها لأي فرد.

٢- إن خبرة الفرد تستمد من كفايته في حرفة معينة بجانب الخبرات المتعددة في ميادين

(١) **محمد أحمد عوض**، تدريب معلمي المواد الفنية الصناعية النظرية والعملية بالتعليم الثانوي الصناعي - أثناء الخدمة في مصر- دراسة ميدانية، المركز القومي للبحوث التربوية، ١٩٨٧، ص ٩.

الحياة الأخرى غير المهنية، وهذا ما يحققه الجانب الثقافي، فالابتكار مثلا وليد الحاجة ولا يمكن للفرد أن يجتهد ويبتكر دون الإلمام بحاجات الجماعة.

٣- ظهور الطبقة العاملة كقوة مؤثرة في الحياة السياسية يتطلب من الفرد أن يعرف ماله من حقوق وما عليه من واجبات وكل هذا يدخل في باب الجانب الثقافي ولا يدخل في باب المهارة العملية»[١].

ثانيا: أهداف التعليم الثانوي الصناعي:

يمثل التعليم الصناعي ركيزة أساسية في التنمية الشاملة، فهو الأداة الفعالة لتنمية قدرات الأفراد على تحمل أعباء التنمية، وتتضح أهدافه من خلال أنه يعتبر «المصدر الرئيسي لتوفير القيادة الفنية الماهرة والمدربة اللازمة لإدارة مشروعات الإنتاج والخدمات، ويساعد الأفراد في المجتمع على إعادة بناء مجتمعهم وتطوير تنظيمه، ويكسب الفرد الإحساس بآدميته وإنسانيته وكرامته»[٢].

كما أنه «يهدف إلى استكمال الإعداد الإنساني القومي للطلاب وإعداد القوى العاملة الفنية للعمل في أحد المجالات الصناعية، وتأهيل الطلاب ليتمكنوا بعد تخرجهم من استمرارية السعي لرفع مستواهم العلمي والمهني»[٣].

يلاحظ أن هذه الأهداف تنبع من فلسفة التعليم الصناعي والذي يؤكد على جانبين هامين، هما الجانب الثقافي والجانب المهني لدى خريج المدارس الثانوية الصناعية وذلك في محاولة لتزويد المجتمع بخريجين على مستوى عالي من الكفاءة الفنية والثقافية ليكونوا أعضاء منتجين داخل المجتمع.

(١) **إكرام سيد غلاب**، دراسة تقويمية للمدارس الثانوية الصناعية النوعية نظام الثلاث سنوات في ضوء أهدافها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٩٠، ص ٤٩.

(٢) **صبرى الانصارى ابراهيم**، التعليم الثانوي الصناعي بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، دراسة تحليلية، كلية التربية، جامعة أسيوط، بدون تاريخ، ص ١٣.

(٣) **وزارة التربية والتعليم**، دليل التعليم الفني، ٢٠٠٧.

ثالثا: معلمو التعليم الثانوي الصناعي:

بداية نود أن نشير إلى أن التعليم الثانوي الصناعي في الفترة الأخيرة قد اتجه إلى إيجاد نوعا من التكامل بين المدرسة والمؤسسة الصناعية في شكل مشروعات وبرامج دراسية بالتعاون مع جهات خارجية مثل مشروع مبارك كول والتعاون مع الجانب الألماني، وقد صدر قرار وزاري[١] حديثا بشأن القواعد والإجراءات والضوابط ونظم التقويم والتدريب المهني المزدوج، والذي جاء بين بنوده ضرورة توفير الكوادر اللازمة لتسيير العملية التعليمية التعليمية من إدارة مدرسية وهيئات تدريس وهيئات معاونة وتدريبها طبقا لمعايير التعليم المزدوج، مما يلقى بالعبء الأكبر على التنمية المهنية لتحقيق ذلك علما بأن معلمي التعليم الثانوي الصناعي يمثلون ثلاث فئات من المعلمين، معلموا مواد الثقافة العامة مثل اللغة العربية والرياضيات.. الخ من التخصصات الثقافية، «ومعلموا المواد التكنولوجية النظرية وهم معظمهم من خريجي كليات الهندسة والمعاهد العليا الصناعية وبعضهم من الحاصلين على دراسات تكميلية لمدة سنتين بعد الثانوية الصناعية وانضم إليهم خريجوا الشعبة الصناعية ببعض كليات التربية»[٢].

«ومعلموا المواد التكنولوجية العملية (التدريبات المهنية) وهم جميعا من خريجي التعليم الصناعي نظام السنوات الخمس أو الثلاث لإعداد الفني أو الفني الأول، وانضم إليهم في السنوات الأخيرة خريجوا المدارس الفنية نظام السنوات الخمس لإعداد معلمي الورش التي أنشئت في القبة والزاوية الحمراء ودار السلام، وكذلك خريجي الدراسات التكميلية عامين بعد الثانوية الصناعية نظام السنوات الثلاث ويقومون بتدريس التدريبات المهنية لكل تخصص»[٣].

(١) **وزارة التربية والتعليم**، قرار وزارى رقم ٦٢، بشأن القواعد والإجراءات والضوابط ونظم التقويم والتدريب المهني المزدوج نظام السنوات الثلاث (جميع المهن)، ٢٠٠٧.

(٢) **أبو بكر عابدين بدوى**، التربية الصناعية بين المفهوم والواقع، بل برنت، القاهرة، ١٩٩١، ص ١٣٩.

(٣) المرجع السابق، ص ١٤٠.

يتضح مما سبق تعدد وتنوع مؤهلات معلمي التعليم الثانوي الصناعي فبعضهم مؤهل عال والبعض مؤهل متوسط مما يجعل الاختلاف واضح في مستوى وقدرات المعلمين يدعو إلى ضرورة الاهتمام بهؤلاء المعلمين والعمل على تنميتهم بشكل مستمر.

رابعا: مبررات التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي: [(١)]

١- تعدد واختلاف الجهات التي تعد معلم التعليم الصناعي على سبيل المثال خريجي كليات التربية، خريجي كلية التعليم الصناعي، خريجي كليات الهندسة، خريجي معهد الكفاية الإنتاجية خريجي المعاهد المتوسطة، وبعض خريجي الدبلوم الثانوي الصناعي... الخ. مما يفرز نوعيات ذو إعداد مختلف وثقافات متنوعة وخبرات غير متكافئة، مما يستوجب معه أن يكون هناك نوعا من التوجيه والإرشاد والتدريب ليستطيع المعلم أن يؤدى رسالته التعليمية على أكمل وجه من خلال ممارساته الفنية والتربوية والإدارية داخل الفصل وهو أحد أهداف التنمية المهنية.

٢- القصور في إعداد بعض معلمي التعليم الصناعي، مما يتطلب القضاء على هذا القصور والارتقاء بمستوى هؤلاء المعلمين.

٣- إكساب المعلم مجموعة المهارات النظرية والعملية المتصلة بتخصصه.

---

(١) في هذا الصدد مراجعة ما يلي:

- **المجالس القومية المتخصصة**، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا، الدورة الخامسة عشر، ١٩٨٧/ ١٩٨٨، القاهرة، ص ١٣٦.

- **اكرام سيد غلاب**، مرجع سابق، ص ٥٣.

- **أحمد فتحى سرور**، تطوير التعليم في مصر سياسته واستراتيجيته وخطة تنفيذه - التعليم قبل الجامعي، وزارة التربية والتعليم للطبقة الثانية، ١٩٨٩، ص ٤٩.

- **أحمد يونس محمد محمود**، دراسة بعض مشكلات التعليم الثانوي الصناعي وأثرها على خطط التنمية القومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٨٢.

- httm: // www. emoe.org/Arabic/about/polic/vision.

٤- العمل على إدراكه بموقع الصناعة كقوة كبرى مؤثرة في حاضر المجتمع ومستقبله وما تفترضه على المجتمع من تحويلات وتغيرات.

٥- تأهيل المعلم لكي يكون متميزا على مستوى عال من المهنية والخبرة التي تمكنه من القيادة التربوية والتخطيط الجيد والتفكير المتأمل وتجعل منه عنصرا فعالا في التغير والتطوير.

٦- تزويد المعلم بمهارات التعليم الذاتي والتفكير العلمي والتفكير الناقد والمهارات الحياتية.

٧- إكساب المعلم مهارة إدارة الفصل في ظل كثرة عدد الطلاب وضعف مستواهم العلمي وكبر سنهم وانخفاض مستواهم الاجتماعي والاقتصادي والأخلاقي.

٨- كل هذه المبررات تدعو إلى ضرورة تنمية معلمي التعليم الصناعي تنمية مهنية، حيث أنه لا يقتصر دوره على إعداد الطلاب مهنيا فقط ولكن تعداه إلى مهام أخرى فهو موجه تربوي ومثقف قومي وسياسي وقائد فكر ورائد اجتماعي، ومن خلال هذه الأدوار تتكامل وظيفته كعامل فعال في إحداث التغيير وفي إيجاد نمط الشخصية المرغوبة في ضوء اتجاهات مجتمعنا ومعالمه الجديدة.

خامسا: وسائل وأساليب الإدارة التعليمية لتنمية المعلمين مهنيا:

تتعدد الوسائل والأساليب التي تستخدمها الإدارة التعليمية لتنمية معلمي التعليم الثانوي الصناعي تنمية مهنية ومن أهمها:

١- التدريب أثناء الخدمة:

اتضح من العرض السابق للإطار النظري أهمية التدريب ثناء الخدمة ومدى قدرته على تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين من خلال أهدافه وبرامجه ويتولى هذه المهمة في مصر بصفة رسمية الإدارة المركزية للتدريب وفروعها التابعة لوزارة التربية والتعليم، وفيما يلي عرض لبرامج التدريب أثناء الخدمة ببرامج التدريب أثناء الخدمة.

أ - برامج تجديدية:

وتهدف إلى تجديد الجوانب المهنية للمعلم «وتمكين المعلمين من أن يلاحقوا التطورات التي تحدث في العلوم والفنون وأساليب التربية وطرق التدريس والوسائل التعليمية والتوجيه الفني والإدارة التعليمية»(١)

وهذه النوعية من البرامج ضرورية لجموع المعلمين في التعليم الثانوي الصناعي على اختلاف مؤهلاتهم وتخصصاتهم حيث أنها تساعدهم على التزود بمستحدثات العصر سواء التكنولوجيا الفنية أو التربوية التي تساهم في الارتفاع بمستوى أدائهم، «وتعتبر هذه النوعية من البرامج من أكثر أنواع البرامج التدريبية أثناء الخدمة انتشارا حيث أنها تشكل الجانب الأكبر من نشاط الإدارة العامة للتدريب بوزارة التربية والتعليم والإدارات التابعة لها»(٢).

ب- برامج المعينين في وظائف جديدة والمرقين إلى وظائف أعلى:

تنبع أهمية هذه البرامج من كونها «تهدف إلى تزويدهم بالمعارف والمهارات والخبرات التي تساعدهم على التعرف على مهام واختصاصات وظائفهم الجديدة وتمكنهم من ممارستها على وجه سليم»(٣)، مما يساهم في نجاحهم في المهام الجديدة الموكلة إليهم.

ج- برامج تدريب المعلمين الجدد:

«تقدم هذه البرامج إلى كل المعلمين الجدد أو المعنيين حديثا أو حديثي العهد بمهنة التعليم أو أي عمل من الأعمال التعليمية(٤)، وهذه النوعية من البرامج تقوم على أساس

---

(١) **حسين بشير محمود وسعيد جميل سليمان**، التدريب في أثناء الخدمة لمعلمي التعليم قبل الجامعي في مصر الواقع والمشكلات، ندوة اللجنة العليا للتدريب المنعقدة بالإسكندرية، ٢٥- ٢٦ أغسطس ١٩٨٨، ص ١٠.

(٢) **محمد أحمد عوض**، مرجع سابق، ص ص ٦٨، ٦٩.

(٣) **كمال محمود الخطيب**، تدريب المعلمين اثناء الخدمة واستراتيجية التطوير، مطبعة الكيلانى، القاهرة، ١٩٩١، ص٩٥.

(٤) **محمد أحمد عوض**، مرجع سابق، ص ص ٦٣، ٦٤.

تأهيل المعلمين الجدد حتى يمكنهم استكمال إعدادهم قبل الخدمة سواء من الناحية التربوية أو الناحية التخصصية.

٢- أساليب التدريب أثناء الخدمة:

للتدريب أثناء الخدمة أساليبه المختلفة والمتعددة كما أشير إليها في الفصل السابق، ولقد أثبتت إحدى الدراسات أن كثر الأساليب استخداما في برامج تدريب معلمي التعليم الثانوي الصناعي نظام الثلاث سنوات للمواد الفنية النظرية والعملية هي «المحاضرة أو الإلقاء الشفوي يليه أسلوب المناقشة ثم المشاهدات التطبيقية والتدريب العملي، وبعض الزيارات الميدانية أو الرحلات للمصانع والمؤسسات الإنتاجية المختلفة في حالة عدم توافر الأجهزة المراد التدريب عليها»[(١)].

وفيما يلي عرض لكل منها:

المحاضرة:

«وهى من الأساليب الشائعة والعامة والأقل تكلفة وتستخدم بصفة دائمة في معظم برامج التدريب في مصر لأن المحاضرة تمثل عرضا موجزا لمجموعة من الخبرات العلمية للدارسين في فترة زمنية معينة في جو من التفاعل الاجتماعي من خلال العلاقات بين المحاضر والدارسين»[(٢)]. كما أنها تعتبر غير مكلفة كأحد الأساليب التدريبية فهي لا تحتوى على أجهزة أو معدات ولكنها تعتمد على الإلقاء من المدرب والاستماع من المتدرب، وهى تفيد معلم التعليم الثانوي الصناعي كبداية نظرية تسبق العمل التطبيقي ولا تكون بنفس الكفاءة إذا ما استخدمت منفصلة بدون أسلوب آخر.

---

(١) المرجع السابق، ص ١٤٣.

(٢) **محمد الصائم عثمان**، تطوير نظام تدريب معلم التعليم الابتدائى في أثناء الخدمة في السودان على ضوء خبرات مصر وانجلترا رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٩٣، ص ١٣٦.

المناقشة:

هي أسلوب يتم فيه التفاعل بين أعضاء جماعة صغيرة لهم أهداف موحدة حول موضوع معين، ويستخدم هذا الأسلوب لتحسين عملية الفهم «وتعد حلقات المناقشة من الوسائل الفعالة في تدريب المعلمين ف مصر حيث يتم فيها حوار مفتوح حول بعض الأفكار والمفاهيم والخبرات ووجهات النظر العملية حول موضوع أو قضية تعليمية محددة»[١]، ومع أهمية هذا الأسلوب إلا أنه لا يمثل أهمية كبرى لبرامج معلمي التعليم الثانوي الصناعي التي غالبا ما تحتاج إلى المشاهدة والتطبيق العملي.

المشاهدة التطبيقية:

في هذا الأسلوب «يعرض بعض الأعمال على مجموعات كبيرة أو صغيرة من المتدربين لمشاهدتها، ويطلب منهم تدوين بعض الملاحظات حولها، وبذلك تكون هادفة»[٢]، ثم يجرى بعد ذلك مناقشات حول الملاحظات التي تم تدوينها، مما يفيد معلم التعليم الثانوي الصناعي إلى حد كبير.

التدريب العملي:

«يعتبر هذا الأسلوب من أهم أساليب تدريب المعلمين في أثناء الخدمة وأنجحها وأكثرها عمقا وأثرا في إثراء مهارة المعلمين، وبصفة خاصة معلمي المواد الفنية الصناعية النظرية والعملية بالتعليم الثانوي الصناعي نظام السنوات الثلاث»[٣] ويتم ذلك بعدة طرق من بينها التدريب على استخدام الآلات والمعدات والأجهزة وكيفية صيانتها وإجراء التجارب الدالة على اكتساب المهارات.

---

(١) المرجع السابق، ص ١٣٦.

(٢) محمد أحمد عوض، مرجع سابق ، ص ٧٩.

(٣) المرجع السابق، ص ٨٩.

الزيارات والرحلات الميدانية:

«وفي هذه الحالة يقوم المتدربون بزيارة الأماكن والمؤسسات التي لها علاقة بمجال تخصصهم، حيث يتعرف المتدربون عمليا على الطبيعة على تطبيق ما يقومون بتلقينه لتلاميذهم أو طلابهم ويكتسبوا المهارات العملية والعلمية المختلفة ويقفوا على أحدث التطورات العلمية والتكنولوجية في مجال تخصصهم»[(١)]، وهو بذلك يقضى على مشكلة نقص الأجهزة والمعدات التي يمكن أن يتدرب عليها المعلمون في المدارس الثانوية الصناعية وعلى مشكلة الاعتمادات المالية... الخ والتي تعد من المشكلات الجوهرية التي تعوق تنمية المعلم التخصصية.

وباستعراض البرامج التدريبية التي تمت على مستوى الإدارة المركزية على اعتبار أنها الجهة الرسمية المنوط بها تدريب المعلمين وذلك خلال الفترة من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٤ نلاحظ الآتي: [(٢)]

- إجمالي عدد البرامج التي تم تنفيذها لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي للعام ٢٠٠٤-٢٠٠٥ تمثل في ١٣ برنامج يشمل ٦٠٠ متدرب لعدد ٨ تخصص.
- إجمالي عدد البرامج لعام ٢٠٠٥-٢٠٠٦ - تمثل في ١١ برنامج يشمل ٥٨٦ متدرب لـ ٩ تخصصات.
- إجمالي عدد البرامج لعام ٢٠٠٦-٢٠٠٧ تمثل في ١٧ برنامج يشمل ٦٠٠ متدرب لـ ٨ تخصصات.

ويتضح من العرض السابق ضآلة حجم البرامج التدريبية بالنسبة لعدد تخصصات التعليم الثانوي الصناعي حيث يحتوى على ما يزيد عن ٤٥ تخصص علما بأن التخصصات السابق ذكرها بها تكرار على مدار الثلاث سنوات وكذلك قلة عدد المعلمين الذين حضروا البرنامج بالنسبة لإجمالي المعلمين الذين يعدوا بالآلاف.

---

(١) المرجع السابق، ص ٨٨.

(٢) وزارة التربية والتعليم، الإدارة المركزية للتدريب، الخطط التدريبية المركزية للأعوام ٢٠٠٤-٢٠٠٥، ٢٠٠٥-٢٠٠٦، ٢٠٠٦-٢٠٠٧.

كما أن هذه البرامج اعتمدت على ثلاث محاور فقط:

- الأول: اشتمل محتويات التدريب الجانب العلمي التخصصي في مجال المهنة.
- الثاني: اشتمل بعض البرامج التعرف على مصطلحات الكمبيوتر.
- الثالث: اشتمل بعض البرامج الخاصة بتدعيم اللغة الانجليزية.

وقد ورد في نتائج(١) دراسة الوضع الحالي عن البرامج والدورات التدريبية والخاص ببرنامج تطوير التعليم أن حوالي نصف خطط التدريب على المستوى المركزي لا تقوم على الاحتياجات التدريبية، كما أن خطط التدريب غير كافية على المستوى المحلى، ولا تستخدم المعايير لتصميم أو تخطيط أو تقويم التدريب على جميع المستويات، كما أن هناك نقص في ميزانية التدريب، نقص المدربين المؤهلين من حيث العدد والكفاءة، على الرغم مما ذكر من خلال المعايير(٢) القومية للتعليم والتي اختصت فيما بينها التدريب والتي أكدت فيه على ما يلي:

تخطيط البرامج التدريبية المناسبة في ضوء الاحتياجات التدريبية على أن تشمل بجانب ذلك، التدريب على أساليب المنهج العلمي في جمع البيانات والقياس والمراجعة والتدقيق والتحليل والتقييم ودعم خطة التدريب المستمر، بما يجعل من التدريب عملية متصلة الحلقات يتواصل فيه البرنامج التدريبي الواحد بما قبل، ويمهد في الوقت نفسه للتدريب التالي.

والمستقرئ للبرامج التدريبية يلاحظ أنها لا تشمل جميع مناطق ومحافظات مصر ولا يوجد بها أي حافز مادي أو معنوي، يحفز المعلم على الحضور والاستفادة من محتويات

(١) **الملتقى القومي للتنمية المهنية**، وأهم نتائج دراسة الوضع الحالي عن البرامج والدورات التدريبية والمدربين في جهات التدريب في وزارة التربية والتعليم بالتركيز على محافظات التطوير، برنامج تطوير التعليم، ٢٠٠٥، الاسكندرية.

(٢) **جمهورية مصر العربية**، وزارة التربية والتعليم مشروع إعداد المعايير القومية للتعليم في مصر، المجلد الأول مطابع الأهرام التجارية، ٢٠٠٣، ص ٣٠.

البرنامج، كما أن أهدافها نمطية وغير محددة، والفترة الزمنية المخصصة لكل برنامج قليلة جدا، والجانب التربوي والثقافي يكاد يكون غائبا تماما عن هذه البرامج، كما أنها لا تتناسب مع تنوع مصادر إعداد المعلمين والتي تتطلب برامج خاصة تختلف في مدتها وأهدافها بحيث تتغلب على جوانب القصور في برامج الإعداد السابق.

التوجيه الفني:

من خلال عرض التوجيه الفني قد برز أهميته، ومدى قدرته على تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال طرق مباشرة وآخر غير مباشرة تكفل له النجاح في مهمته، وفي جمهورية مصر العربية، وفيما يختص بالتعليم الثانوي الصناعي يلاحظ أن التوجيه الفني له عدة مستويات ولكل مستوى مهام إدارية وفنية وتشمل:

1- موجه المادة:

له العديد من الزيارات التي يقوم بها داخل المدرسة الثانوية الصناعية على مدار العام الدراسي بهدف الارتفاع بمستوى العملية التعليمية سواء من الجوانب الإدارية أو الجوانب الفنية، وسوف يتناول الباحث ما يختص بالمعلم وكيفية تنميته مهنيا، ويلاحظ أنه قبل افتتاح المدارس بأسبوعين وهى فترة الإعداد للعام الدراسي يقوم الموجه بعقد «اجتماعات أو ندوات أو ورش دراسية لمدرسي قطاعه لمناقشة المناهج وطرق تدريسها وأنسب الأنشطة المتصلة بها ووسائل تقويم التلاميذ فيها، والقرارات والنشرات الجديدة الخاصة بها ونواحي العجز والقصور التي لوحظت على أن تنتهي هذه الاجتماعات بتخطيط برنامج عمل مفصل يلتزم في العام الدراسي الجديد»[(١)]

ومع بداية العام الدراسي يقوم الموجه بزيارته الفنية الأولى والتي تتضمن «الالتقاء بإدارة المدرسة وعقد ندوة للمدرسين لمناقشة الملاحظات والمشكلات وتقديم التوجيهات

(١) **وزارة التربية والتعليم**، قرار وزارى رقم ٨٠ بشأن دليل التوجيه الفني للعملية التعليمية، القاهرة، مكتب الوزير، ١٩٧٣، ص١٠.

والحلول النابعة من واقع ظروف المدرسة على أن تكون أساليب العمل واضحة محددة يسهل تنفيذها[١].

وفي النصف الأول من العام الدراسي يقوم الموجه بزيارته الفنية الثانية التي تتضمن «القيام في ضوء المتابعة السابقة بالاجتماع بالمدرسين فرادى أو عقد اجتماع عام لهم لمناقشة النواحي المشتركة وتقديم المقترحات والحلول والأنماط الجديدة من أساليب التدريس والتمارين والأنشطة، والدراسات العملية واقتراح التدريبات النوعية اللازمة»[٢]، وتوجيه المدرسين إلى قراءة بعض الكتب التي تزيد من معلوماتهم وتفيدهم في مادتهم وطرق التدريس، ويحسن أن تكون الدورة مفتوحة حتى لا تنتهي في أيام قليلة وفي نهايتها يعقد السيد الموجه اجتماعا مع السادة المدرسين والمدرس الأول لمناقشة الايجابيات والسلبيات وتقديم الحلول والمقترحات بدور الأسرة الواحدة»[٣].

أما في النصف الثاني من العام الدراسي يقوم الموجه بزيارة أخرى إلى المدرسة تتضمن، «تقديم توجيهات خاصة بدروس المراجعة، وعرض بعض أنماط التمارين الجديدة التي يستدعيها ربط موضوعات المنهج، وتدريب التلاميذ على التحليل والتعليل وإعمال الفكر وحسن التصرف والتطبيق»[٤] «وتشجيع المدرسين على أن تسير المراجعة جنبا إلى جنب مع الانتهاء من تدريس المناهج وتدريب التلاميذ على إجابة نماذج امتحانات النقل والشهادات في كراسات المجهود الشخصي»[٥].

يلاحظ مما سبق أن الموجه الفني للمادة يقوم بثلاث زيارات للمعلمين على مدار العام الدراسي تهدف إلى إزالة العقبات التي تصادف المعلمين، وكذلك إرشادهم وتوجيههم

---

(١) المرجع السابق، ص ١١.

(٢) المرجع السابق، ص ١٢.

(٣) **وزارة التربية والتعليم**، قرار وزارى رقم ١٨٠، مرجع سابق، ص ١٣.

(٤) وزارة التربية والتعليم، قرار وزارى رقم ١٨٠، مرجع سابق، ص ١٣.

(٥) موريس جرجس عبدة، مرجع سابق، ص ٢٧.

إلى مهارات العمل وتقنياته بجانب توجيهات المراجعات النهائية، وهما من الايجابيات التي تساهم في الارتفاع بالمستوى المهني لمعلم التعليم الثانوي الصناعي، إلا أن هذه الزيارات يستفيد منها المعلم إذا سبقتها زيارة تحضيرية قبل بداية العام الدراسي بوقت كاف توضح أسلوب العمل في العام الجديد وذلك قبل الزيارات المقررة، وإذا ما تم الاستفادة من هذه الزيارات وحققت أهدافها عملت على الارتفاع بالمستوى المهني للمعلم، إلا أن هذا الجزء من كل أكبر وهو الجانب الإداري للموجه.

2- الموجهون الأوائل:

لهم زيارتان الأولى قبل افتتاح العام الدراسي وتتضمن «وضع البرامج التدريبية المناسبة في مادته، لهيئات التدريس والتوجيه بالمديرية أو الإدارة التعليمية وعداد التخطيط الزمني لها والإشراف على توجيهها وتنفيذها والاستئناس في ذلك بأجهزة التوجيه والتدريب بالوزارة»[١]، أما في أثناء العام الدراسي فإن الموجه الأول مكلف «بالإشراف على حلقات التدريب وندوات التوجيه في مادته للتحقق من فاعليتها وجديتها ومتابعة أثر هذه الحلقات في المدارس بعد الانتهاء منها»[٢].

يلاحظ من مهام الموجه الأول أنه يضع برامج تدريبية ويشرف على تنفيذها للتأكد من مدى استفادة المعلم منها، ويستفيد المعلم أكثر أن سبق هذا زيارة لتحديد البرامج التي يحتاج إليها المعلمين. وتحديد المعلمين المرشحين لهذه البرامج وفق اختيار موضعي، ثم يأتي بعد ذلك وضع البرامج والتخطيط والإشراف عليها، فهذه الزيارة الاستكشافية هامة وضرورية لتكامل دور الموجه الأول، وبذلك يستطيع المعلم التعليم الثانوي الصناعي الاستفادة من جميع زيارات الموجه الأول.

(١) وزارة التربية والتعليم، قرار وزارى رقم ١٨٠، مرجع سابق، ص ١٤.

(٢) المرجع السابق، ص ١٥.

3- الموجهون العامون:

«يتصل عمل الموجهين العامين بالواقع التعليمي بصورة مباشرة أما عن طريق زياراتهم الميدانية للمدارس، وأما عن طريق التقارير التي يتلقونها من المديريات التعليمية ويقوم الموجهون العامون بتقديم خلاصة نتائج هذه الزيارات والتقارير في تقاريرهم الفنية إلى مستشاري المواد»[١].

ومعظم هذه التقارير تتضمن التجهيزات الفنية والأجهزة والجوانب الإدارية الأخرى، وفيما يتعلق بمعلم التعليم الثانوي الصناعي فنجد من بين مهام الموجه العام «الإشراف على برامج التدريب للترقية للوظائف الأعلى»[٢]، «وإعداد النشرات التوجيهية وكتب المعلم وبطاقات تقويم المناهج والكتب مع الخبراء»[٣].

ويلاحظ أن عمل الموجه العام في الجانب الفني لا يتضح بشكل كبير رغم احتياج معلمي التعليم الثانوي الصناعي إلى التنمية بشكل مستمر، وهو ما لا يحققه الموجهين العاملين في ظل أدوارهم الحالية.

4- مستشاري المواد:

من بين أعمال مستشار المواد «التخطيط لبرامج التدريب والندوات والمؤتمرات في ضوء المتابعة الميدانية وما استحدث في مجال المادة»[٤] و «اقتراح المشروعات المتعلقة بإعداد وتدريب وتقويم المعلمين اللازمين لتدريس المادة، واقتراح مسئوليات المدرس قبل المادة وكذلك اقتراح البرامج التدريبية اللازمة والبعثات وعقد المؤتمرات أو الندوات التي تتصل بها»[٥].

(١) **ابراهيم عصمت وأمينة أحمد حسن**، الأصول الإدارية للتربية، الطبعة الثانية، دار المعارف، القاهرة، ١٩٨٤، ص ٩٢.

(٢) موريس جرجس عبدة، مرجع سابق ، ص ٣٦.

(٣) وزارة التربية والتعليم، قرار وزارى رقم ١٨٠، ص ١٨.

(٤) المرجع السابق ، ص ٣١.

(٥) موريس جرجس، مرجع سابق ، ص ٣٦.

ويلاحظ أن عمل المستشار يتسم بالشمول فإنه يخطط لبرامج التدريب والمؤتمرات والندوات ويقترح مسئوليات المعلمين وينظم البعثات.. الخ، كما أنه يلاحظ أن للتعليم الثانوي الصناعي كافة مستشار واحد، وللاستفادة من دور المستشار يفضل أن يكون لكل شعبة صناعية مستشار واحد يستطيع أن يدرك جميع المتطلبات الفنية للشعبة، وأن يتعرف على احتياجاتها في كافة المجالات وقدرات وإمكانات واحتياجات المعلمين ليكون الإرشاد والتوجيه ملائما لمتطلبات الشعبة وبذلك يحقق أفضل عائد تربوي ويساهم في الارتفاع بالمستوى المهني للمعلم، مما ينعكس على مستوى الخريجين وبالتالي على المجتمع ككل.

من خلال استعراض أعمال التوجيه الفني التي تختص بمعلم التعليم الثانوي الصناعي يلاحظ الآتي:

1- الاعتماد التام على اجتماعات المدرسين «واجتماعات المدرسين وحدها غير كافية في تحقيق الآمال المعقودة عليها ولابد أن تعقبها متابعة للتأكد من تنفيذ ما خطط له واتفق على تنفيذه أثناء عقدها وذلك بعقد مداولات إشرافية أو بأي وسيلة إشرافية أخرى مع كل مدرس للوقوف على أعماله ومدى مسايرتها لما استقر عليه الرأي»[(١)].

2- إهمال الكثير من الطرق المباشرة التي تساهم إلى حد كبير في نجاح التوجيه كالحلقات الدراسية والدروس التطبيقية والدورات القصيرة والبحوث الإجرائية.

3- عدم توافر الحافز المادي أو المعنوي الذي يحفز المعلمين على النمو الذاتي.

4- تعدد مناصب ومستويات التوجيه دون الاستفادة منها بالقدر اللازم، فمعظم المهام تحتاج إلى تحديد أكثر وتخصيص أدق سواء من جانب المهام الوظيفية أو الهيكل الوظيفي.

(١) **محمد حامد الأفندى**، الإشراف التربوي، الطبعة الثانية، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٧٦، ص ١٥٨.

وعلى المستوى المدرسي فإن «المدرسة تعتبر وحدة من وحدات الإدارة التعليمية على مستوى إجرائي معين هو مستوى المدرسة»[١]، وتتعدد بداخلها المسميات الوظيفية التي يشغلها كل عامل بها سواء معلم أو إداري أو غيره ولكن على رأس هذه المدرسة المدير والذي يكون مسئول مسئولية كاملة عن نجاح العملية التعليمية داخل مدرسته والوصول بها إلى أفضل نتائج، «والواقع أن دور مدير المدرسة قد تعقد كثيرا في السنوات الأخيرة نتيجة التزايد الهائل في أعداد الطلبة والتحسن الكبير في مؤهلات المعلمين ولتنامى دخول التكنولوجيا الحديثة إلى المدرسة ولكثرة الدراسات والأبحاث التي تلقى الضوء على دوره ومهاراته واتجاهاته في ظل هذه المتغيرات الجديدة»[٢]، أن مهام مدير المدرسة الثانوية الصناعية كثيرة ومتعددة وتشمل العديد من الجوانب الإدارية والفنية التي يتطلبها عمله اليومي، ولكن فيما يختص بالعاملين في المدرسة، فيلاحظ أن على المدير «المتابعة المستمرة لجميع العاملين بالمدرسة بهدف رفع مستوى الأداء بينهم وعلاج السلبيات»[٣].

وذلك بصفة عامة إلا أن دور مدير المدرسة الثانوية الصناعية في الجانب الفني فيما يختص بالمعلمين محدود وتكون استفادة المعلم من خبراته قليلة لأن لمدير المدرسة مهام كثيرة يجب عليه إنجازها ومتابعتها بشكل مستمر خصوصا في المدارس الثانوية الصناعية، لأنها تحتوى على العديد من الأقسام العملية والورش التي يلزم لها مواصفات خاصة وخامات وأجهزة وهى تأخذ من مدير المدرسة وقتا طويلا لمتابعتها وهى تكون أخطر المهام التي تقع على عاتقه لارتباطها بالجوانب المادية.

---

(١) **اميل فهمى**، الرقابة على الإدارة التعليمية الواقع والاصلاح، الانجلو المصرية، بدون تاريخ، ص ٦٣.

(٢) **جمال محمد ابو الوفا**، «الإدارة بالاتفاق كأسلوب عصرى لإدارة المدرسة في الوطن لمواجهة متغيرات العصر» مؤتمر الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، إدارة التعليم في الوطن العربى في عالم متغير، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٩٤، ص ٧٣

(٣) **وزارة التربية والتعليم**، قرار وزارى رقم ١٢٠ بشأن تحديد مسئوليات مديري ونظار ووكلاء المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة، القاهرة، مكتب الوزير ١٩٨٩.

في حين «أن مؤسساتنا التربوية تحتاج للتجديد والتطوير المستمرين في إطار إستراتيجية تطوير التعليم في مجتمعنا المصري وعبء تحقيق هذه المهمة يقع على عاتق القادة التربويين (مديري المدارس) والعاملين معهم والذين لهم الدور الأساسي في تحقيق أهداف تلك المؤسسات وتتوقف أهمية دور القائد التربوي على أهمية المؤسسة التي يتولى قيادتها»[١].

وعلى مستوى أكثر احتكاكا بالمعلم نجد المدرس الأول وهو المرتبة التالية للمدرس في التدرج الوظيفي والمدرس الأول «مسمى وظيفي رسمي لإحدى وظائف هيئة التدريس على مستوى وحدة المدرسة ويتم اختياره من بين المدرسين القدامى ذوى الخبرة والامتياز في العمل ويترتب على شغل الفرد لهذه الوظيفة اختصاصات ذات شقين:

الأولى: إشرافية تتمثل في الإشراف الفني على مجموعة المدرسين في مجال تخصصه العلمي بالمدرسة وكذلك المعاونة في الإشراف على إدارة وتنظيم العمل المدرسي.

الثانية: تدريسية تتمثل في القيام بالتدريس للتلاميذ لعدد محدود من ساعات العمل»[٢] .

وتختلف الآراء وتتعدد حول مهمة المدرس الأول، قد يتناولها البعض من حيث تقسيم تلك المهمة على مدار العام الدراسي (بدايته وأثنائه ونهايته) وقد يتناولها البعض من حيث الجانب الفني والجانب الإداري، وبعيدا عن هذا الاختلاف سوف يتناول الباحث عدد من مهام المدرس الأول وهذه المهام تنطبق على المدرس الأول بالمدرسة الثانوية الصناعية كغيرها من المدارس الأخرى والتي تتعلق بالارتفاع بالمستوى المهني للمعلم وزيادة كفاءته التعليمية وتشمل:

---

(١) **حافظ فرج أحمد**، «النمط القيادى لدى مديري المدارس الثانوية الفنية» (دراسة ميدانية)، مؤتمر الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، إدارة التعليم في الوطن العربي في عالم متغير، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٩٤، ص ١٨٣.

(٢) **محمد محمود محمد حسن**، «صراع وغموض الدور الإشرافي للمدرس الأول وعلاقته بالرضا عن العمل»، مؤتمر الأداء في كليات التربية الواقع والطموح، المؤتمر السنوي الثامن لقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة، ١٩٩١، ص ٢٠٥.

1- «عقد اجتماعات دورية بصفة منتظمة لمناقشة النواحي المتصلة بمادته، والتوجيهات الفنية للعمل فيها، وكل ما استحدث في مجالها»[١]، لأن التطور الصناعي في تقدم مستمر ومتلاحق وعلى معلم التعليم الثانوي الصناعي مواكبة هذا التطور من خلال الاطلاع المستمر.

2- «معاونة المعلم المبتدئ»، وتقديم مختلف المساعدات له، من وإرشادات ودروس نموذجية وتوجيهه إلى المراجع المناسبة، وإلى أحدث أساليب التقويم[٢]. وذلك مطلب حيوي لأن مصادر إعداد معلم التعليم الثانوي الصناعي مختلفة ومتعددة مما يبرز التباين في مستويات الخريجين العاملين كمعلمين، وعلى ذلك فإنهم يحتاجون إلى الإرشاد والتوجيه بصفة مستمرة.

3- «الالتقاء بالمعلم على انفراد- إذا لزم الأمر - لمناقشته فيما لوحظ في عمله من مواطن الضعف والقصور وتوجيهه»[٣]، وخصوصا وأن دور معلم التعليم الثانوي الصناعي من الأهمية بحيث لا يتقبل الخطأ حيث أنه يتعامل مع أجهزة ومعدات توجد في المجال العملي التطبيقي، فجميع المعلومات التي يلقنها لطلابه لابد أن تتصف بالصدق والواقعية.

4- «يناقش المدرس الأول المنهج مع هيئة تدريس مادته لمدارسه وتوضيح أهدافه واقتراح أفضل الوسائل وأنجحها لتحقيق هذه الأهداف.

5- العمل على تكوين مكتبة خاصة للمادة تكون كتبها في متناول المدرسين في أي وقت كمراجع لهم»[٤] على أن يتابع المدرس الأول كل جديد وحديث من الكتب التخصصية ويعمل على توفيرها داخل مكتبة القسم، مما يتيح للمعلم الفرصة للاطلاع.

---

(١) **محافظة القاهرة**، مديرية التربية والتعليم، مسئوليات مدرس أول مادة، إدارة التعليم الفني، القاهرة، بدون تاريخ.

(٢) المرجع السابق.

(٣) المرجع السابق.

(٤) **محافظة القاهرة**، اختصاصات المدرس الأول، إدارة الزيتون التعليمية، القاهرة، بدون تاريخ.

6- «حث المدرسين على استخدام الكتاب المدرسي وأن يكونوا عند التلاميذ اتجاه نحو حب الكتاب المدرسي والمحافظة عليه.

7- مساعدة المعلمين على استخدام الوسائل المعينة»[١]، حيث إنها هامة وضرورية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي سواء معلم المواد الفنية النظرية أو معلم المواد الفنية العملية، لأنها تساعده على توصيل المعلومة إلى التلاميذ بيسر وسهولة وإقناع، حيث أنه من أصعب مهام المعلم في التعليم الثانوي الصناعي إقناع التلاميذ بأن ما يشرح لهم نظريا هو نفسه ما يوجد على الواقع كجهاز أو آلة ولعل الوسيلة التعليمية تساعد في تقارب الأفكار وإيضاح المعلومة.

8- «إعداد قوائم بالمراجع التي تخدم المادة ووضعها في أماكن بارزة في حجرات الدراسة.

9- تشجيع المدرس على تبادل الزيارات في الفصول»[٢].

10- «دراسة الكتب المقررة مع المدرسين وإيضاح ما فيها من الموضوعات التي تحتاج إلى مزيد من الفهم والإدراك»[٣].

11- «توجيه العناية لمساعدة الأفراد من المدرسين العاملين معه في تطوير مهاراتهم التدريسية والتغلب على المشكلات التي تواجههم في مهمتهم التعليمية» [٤].

يلاحظ مما سبق أن دور المدرس الأول يتصف بالإيجابية التامة والشمول من أجل مساعدة المعلم على حسن أداء مهمته التعليمية، فهو يساهم وبشكل مباشر وفعال في التأثير على المعلمين مهنيا وفقا لتفهمه لدوره ومتطلبات هذا الدور.

---

(١) **موريس جرجس عبدة**، مرجع سابق، ص ١٥.

(٢) المرجع السابق، ص ص ١٦، ١٧.

(٣) **إبراهيم عصمت مطاوع وأمينة أحمد حسن**، مرجع سابق، ص ١٢٥.

(٤) **محمد محمود محمد حسن**، مرجع سابق، ص ٢٠٦.

وتأسيسا على ذلك عليه أن يتمتع بصفات شخصية وفنية تساعده في أداء مهمته، ولكي يستطيع أن يكون علاقات جيدة مع المعلمين تيسر له مهمته، وتساعد المعلمين على الاستفادة من خبراته وتجاربه، وخصوصا في التعليم الثانوي الصناعي الذي يحتاج فيه المعلم إلى المتابعة الدائمة لكي يحصل على كل جديد وحديث من خلال خبرات وتجارب المدرس الأول.

القراءة الحرة والمكتبات:

لأهمية عنصر القراءة الحرة للمعلمين - خاصة معلمي التعليم الثانوي الصناعي - تهتم الإدارة التعليمية بتوفير فرص القراءة من خلال تنظيم العمل في المكتبات المختلفة سواء على مستوى وزارة التربية والتعليم (المستوى القومي) أو المستوى المدرسي، ومعلم التعليم الثانوي الصناعي يحتاج إلى هذه الخدمات التعليمية بشكل كبير لإتاحة الفرصة أمامه للاطلاع على كل جديد وحديث في مجال الصناعة بجانب الجانب التربوي والثقافي.

ويلاحظ أنه «تضم مكتبة وزارة التربية والتعليم مجموعات من المادة التربوية والنفسية وجميع علوم ومواد المعرفة الأخرى، من مراجع وكتب وتقارير ونشرات وصحف ودوريات وأفلام وشرائح ومخطوطات»[(١)]. وهى تضم فهرسا موحدا يعتبر المرجع الأساسي للتعرف على الكتب والمراجع، وتوجد بالمكتبة لجنة دائمة برئاسة وكيل وزارة لها العديد من الاختصاصات التي تسعى إلى الارتفاع بمستوى الخدمات داخل المكتبة والعمل على تطويرها وتقسم المكتبة إلى قسمين:

١- قسم التزويد والفهارس وينقسم إلى شعبتين شعبة التزويد وشعبة الفهارس والبيدلوجرافيا.

٢- قسم الأمناء والإعارة.

---

(١) **وزارة التربية والتعليم**، قرار وزارى رقم ٥٦ بشأن اصدار لائحة مكتبة وزارة التربية والتعليم، القاهرة، مكتب الوزير، ١٩٦٤.

ويتولى العمل بالمكتبة وإدارتها مدير للمكتبة وأعضاء فنيون وموظفون كتابيون وتحتوى المكتبة على عدد من القواعد واللوائح التي تنظم العمل بداخلها وتحدد التعامل بين إدارة المكتبة والقارئ.

وعلى المستوى المدرسي يلاحظ أن «المكتبة المدرسية هي أحد المقومات الأساسية للعملية التعليمية، وهى مجال النشاط الفردي والجماعي لاكتساب المعلومات، وتتولى وظائف الاختيار والاقتناء لأوعية القراءة وأوعية البحوث والمراجع، والتنظيم الفني لتلك الأوعية ثم خدمة التلاميذ والطلاب وهيئة التدريس»(١).

وقد شملت: لائحة المكتبات المدرسية، التعريف بالمكتبة المدرسية، والشروط الواجب توافرها في مبنى المدرسة وكيفية تجهيزها وإعطاء الحق للمكتبة المدرسية أن تنشئ فروع لها كمكتبات الفصول أو مكتبات المواد وتضمنت أيضا أهداف المكتبة، والأعضاء المشتركين في لجنة المكتبة واختصاصاتهم، واختصاصات أخصائي المكتبة وكيفية تمويل المكتبات المدرسية، وتوعية أوعية المعلومات من كتب ودوريات.. الخ. وكيفية الحصول عليها، وكيفية تسجيل الكتب والدوريات بالمكتبة، وتنظيم المكتبة المدرسية، والخدمات والأنشطة التي تقدمها المكتبة المدرسية، ونظام الإعارة الخارجية، وكيفية إجراء الجرد السنوي، وفي حالة تلف الكتاب أو فقده كيف تحصل سعر الكتاب من المستعير، وكيفية تسليم وتسلم العهدة، وأسلوب عمل التوجيه والإشراف على المكتبات المدرسية.

وشملت اللائحة بعض القرارات الوزارية والنشرات العامة ومنها النشرة العامة رقم (٧) بتاريخ ١٩٩٠/٢/١١ بشأن: المعايير الموحدة للمكتبات المدرسية والتي تشمل: مبنى المكتبة ومساحتها وموقعها ووحدات المبنى والأثاث والتجهيزات الخاصة بكل مرحلة تعليمية.

---

(١) **وزارة التربية والتعليم**، التشريعات المكتبية التي تحكم العمل بالمكتبات المدرسية، القاهرة، الإدارة العامة للمكتبات، ١٩٩٣، ص١٠.

ويلاحظ مما سبق أن نظام المكتبات في مصر على مستوى وزارة التربية والتعليم وعلى المستوى المدرسي كاللوائح وقرارات تتسم بالإيجابية التامة، بينما في الواقع إذا لم يتوفر الحافز لاستخدام المكتبة وإذا لم ينتبه الموجه أو مدير المدرسة أو المدرس الأول إلى إرشاد المعلمين لاستخدام المكتبة أصبحت دون قيمة فلا فائدة من تنظيم وتجهيز مكتبة بدون قراء، كما أن «الافتقار إلى المراجع والكتب المدرسية الحديثة عن التعليم والتدريب يشكل نقطة ضعف ويحول دون رفع مستوى التعليم والتدريب واللحاق بالدول المتقدمة» (١).

د- الدراسات التكميلية والدراسات العليا:

«هي وسيلة ذاتية نابعة من رغبة المعلم في المزيد من الدراسة وهى تعينه على الارتقاء بمستواه المهني والعلمي أثناء الخدمة»(٢).

والإدارة التعليمية في جمهورية مصر العربية تساعد في تنفيذ هذه الرغبة وذلك بما تتيحه من مميزات أدبية ومالية لمن يستكملون دراساتهم التكميلية أو العليا من المعلمين، وهذه المميزات تنطبق على معلمي التعليم الثانوي الصناعي «فتحتسب كل سنة دراسية قضاها العامل للحصول على المؤهل الدراسي الأعلى كسنة في حساب مدة الخبرة العلمية، وتحسب هذه المدة في أقدمية درجة الوظيفة كما يزداد الأجر بما يعادل علاوة دورية عن كل سنة من مدة الخبرة المحسوبة وذلك عند التعيين بحد أقصى خمس علاوات من علاوات درجة الوظيفة المعين عليها بشرط ألا يسبق زميله المعين في ذات الجهة في وظيفة نفس الدرجة في التاريخ الفرضى لبداية الخبرة المحسوبة سواء من حيث الأقدمية في درجة الوظيفة أو الأجر.

وتحسب للحاصل على الماجستير أقدمية مدتها سنة وللحاصل على الدكتوراه

(١) **المجالس القومية المتخصصة**، التعليم الفني ودوره في اعداد القوى العاملة، سلسلة دراسات تصدرها المجالس القومية المتخصصة، رقم ٩، القاهرة.

(٢) **منى منير سرحانه**، دراسة تحليلية للتعليم المستمر وبعض مجالاته بالنسبة للمعلم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، ١٩٨٤، ص ٩٢.

أقدمية مدتها سنتان ويمنح العامل علاوة من علاوات درجته الوظيفية تضاف إلى بداية مربوط الدرجة عن كل سنة من السنوات المحسوبة»[١].

كذلك حساب مدة الخبرة المحتسبة علميا في أقدمية درجة الوظيفة والزيادة في أجر بداية التعيين بقرار من السلطة المختصة بالتعيين[٢].

ويستحق العامل العلاوة التشجيعية اعتبارا من أول الشهر التالي لحصوله على المؤهل أو الدرجة الجامعية العالية أو شغل لوظيفة تتفق طبيعتها وهذا المؤهل أو يتصل عملها بفروع التخصص في هذه الدرجة أيهما أقرب[٣].

كما صدر قرار[٤] رئيس مجلس الوزراء بشأن منح حافز أداء متميز للحاصلين على درجة الدكتوراه وما يعادلها ودرجة الماجستير وما يعادلها وذلك للعاملين المدنيين بالدولة.

فهذه القرارات برغم جودتها إلا أنها قد تكون ليست ذو أهمية إذا لم تتصف الإدارة التعليمية والمدرسية بالمرونة لإتاحة الفرصة للمعلمين لاستكمال دراساتهم العليا أو التكميلية والاستفادة من هذه القرارات.

البعثات الدراسية.

تساهم الإدارة التعليمية على المستوى القومي في الارتفاع بالمستوى المهني للمعلم على مختلف المستويات التعليمية من خلال إتاحة الفرصة للحصول على بعثات منح دراسية وإجازات دراسية تساهم في الارتفاع بكفاءته، فينص القانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨، أنه «يجوز إيفاد العاملين في بعثات منح دراسية أو أجازات دراسية بأجر أو بدون أجر

(١) **وزارة التربية والتعليم**، قانون العاملين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، مادة ٢، الطبعة التاسعة، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ١٩٩٤

(٢) المرجع السابق، فقرة مضافة بالقرار رقم ٥٤ لسنة ١٩٨٩، مادة ٣.

(٣) **إدارة الزيتون التعليمية**، قرار تسويات رقم ١٢٨ شئون العاملين، القاهرة، ١٩٩٣.

(٤) **قرار رئيس مجلس الوزراء**، رقم ٧٣٤ بشأن قواعد وإجراءات منح حافز أداء متميز للعاملين المدنيين بالدولة الحاصلين على درجة الدكتوراه وما يعادلها ودرجة الماجستير وما يعادلها، ٢٠٠٥.

بالشروط والأوضاع المنصوص عليها في القانون رقم ١١٢ لسنة ١٩٥٩ بتنظيم شئون البعثات والإجازات الدراسية والمنح والقوانين المعدلة والمكملة له» [١].

إلا أنه باستعراض «البعثات الخارجية للمعلمين في التخصصات المختلفة منذ عام ٩٤/٩٣ حتى عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥» [٢] تلاحظ أن البعثات الخارجية للمعلمين اقتصرت على التخصصات التالية: علوم - رياضيات - لغة انجليزية - لغة فرنسية - رياض أطفال- تربية خاصة - موجه- مدير مدرسة - كما اقتصرت على الدول التالية: المملكة المتحدة - الولايات المتحدة الأمريكية - فرنسا.

المستقرئ لهذه البعثات يلاحظ أن نوعيات كثيرة من المعلمين غائبة تماما عن تلك البعثات بما فيها معلمي التعليم الثانوي الصناعي، كما أن البعثات مرتبطة بدول محددة دون غيرها والتي لا تعير أهمية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

إلا أنه وتأسيسا على إجمالي ما سبق فإن «المعلم الذي يتوقف نموه العقلي يوم تخرجه الذي تتجمد طرائقه وتصبح روتينية لا يصلح للقيادة والتوجيه ولا يسعد بهما، أما المعلم الناجح مهنيا فهو أقدر على تشخيص صعوباته ومواجهة حاجاته من جهة وهو كذلك يضرب مثلا حسنا في النمو والتقدم يحتذى به تلاميذه ويقتدون به» [٣].

(١) الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، مرجع سابق، مادة ٦٠.

(٢) وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير وحدة البعثات التدريبية، إجمالي البعثات التدريبية، منذ ١٩٩٤/١٩٩٣ وحتى ٢٠٠٦/٢٠٠٥.

(٣) **نبيل محمد زايد**، النمو الشخصى والمهني للمعلم، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٠، ص ١٣٠.

الفصل الرابع

دراسة ميدانية لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة.
- أولا : أهداف الدراسة الميدانية.
- ثانيا : خطوات بناء الاستبيان.
- ثالثا : اختيار عينة الدراسة.
- رابعا : تطبيق الاستبيان.
- خامسا: المعالجة الإحصائية.
- سادسا : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

مقدمة:

تناول الفصل السابق دراسة نظرية لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي متضمنا فلسفة التعليم الثانوي الصناعي وأهدافه وأنواع وفئات المعلمين به ومبررات تنميتهم مهنيا والوسائل والأساليب التي تستخدمها الإدارة التعليمية في تحقيق هذه التنميـة.

وفي ضوء ما سبق فسوف يتضمن هذا الفصل دراسة ميدانية للتعرف على واقع دور الإدارة التعليمية في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

أولا : أهداف الدراسة الميدانية.

ثانيا : خطوات بناء الاستبيان وتشمل وصف (تصميم) الاستبيان والتعرف على كفاءة الاستبيان من خلال التعرف على كفاءة الاستبيان من خلال التعرف على ثباته وصدقه.

ثالثا : اختيار عينة الدراسة.

رابعا : تطبيق الاستبيان.

خامسا : المعالجة الإحصائية.

سادسا : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

أولا: أهداف الدراسة الميدانية:

تتمثل أهداف الدراسة الميدانية فيما يلي:

1- الكشف عن المشكلات التي تعترض دور الإدارة التعليمية في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

2- تحليل المشكلات للوقوف على العوامل المسببة لها والعمل على حلها.

3- الاستفادة من آراء المعلمين ومقترحاتهم في تطوير دور الإدارة التعليمية في تحقيق التنمية المهنية لهم.

ثانيا: خطوات بناء الاستبيان:

تتضح خطوات بناء الاستبيان من خلال ما يلي:

1- **وصف (تصميم) الاستبيان:**

توجد عدة أدوات علمية تستخدم عادة في جمع المعلومات والتعرف على الآراء والمقترحات من أهمها: الملاحظة، المقابلة الشخصية، الاستبيان - وقد اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبيان لأنها «إحدى أدوات جمع البيانات في البحث العلمي وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة يتم الإجابة عليها»(١) وأيضا لأن صحيفة الاستبيان كأداة تلائم طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة، وكذلك تتناسب مع حجم المجتمع الأصلي وانتشاره في مساحات جغرافية واسعة والاستبيان يتميز بقدرته على مواجهة كل هذه العوامل في سهولة ويسر.

وفيما يخص الخطوات التي اتبعت لإعداد الاستبيان فقد كانت كما يلي:

أ - تم تحديد نوع المعلومات المراد الحصول عليها من خلال تحديد محاور البحث، تم وضع قائمة بالنقاط التي يحتويها كل محور تمهيدا لتحويلها إلى تساؤلات.

ب- تم تحديد شكل الأسئلة وصياغتها وتسلسلها وذلك بتنويع الأسئلة بين أسئلة مغلقة وأسئلة مفتوحة بجانب الآراء والمقترحات.

ج- تم عرض المحاور والأسئلة الخاصة بالاستبيان على مجموعة من السادة المحكمين(٢) لإقرار المناسب منها وحذف وإضافة ما يرونه مناسبا.

---

(١) **عادل رمضان الزيادى**، الإدارة العامة، مكتبة مصر الزعفران، القاهرة، ١٩٨٨، ص ٣٤٢.

(٢) أسماء السادة المحكمين:

- **أ.د. عبد الغنى عبود** أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية جامعة عين شمس، **أ.د. سيد صبحى** أستاذ الصحة النفسية، كلية التربية جامعة عين شمس، **أ.د. عبد السميع سيد أحمد**، أستاذ أصول التربية، كلية التربية جامعة عين شمس، **أ.د. صلاح الدين جوهر**، أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية، جامعة الأزهر، **أ.د. ابراهيم عصمت مطاوع** استاذ أصول التربية، كلية التربية جامعة طنطا، **د. محمد حسن المهدى**، باحث بمركز تطوير المناهج، **د. أحمد جعفر** وزارة التربية والتعليم، **أ. محمد محمد بندق**، خبير مجال صناعي بمركز تطوير المناهج، مستشار التعليم الصناعي، موجه عام تعليم ثانوي صناعي.

د- تم اختيار الاستبيان من خلال توزيعه على نطاق ضئيل لاكتشاف ما قد يكون به من غموض أو عدم وضوح بعض الألفاظ لتعديلها.

هـ- إخراج الاستبيان في صورته النهائية بعد عمل جميع التعديلات.

وقد اشتمل الاستبيان على تسعة محاور رئيسية تغطى الجوانب المختلفة للتنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي وهذه المحاور هي: التدريب أثناء الخدمة، التعليم بالمراسلة، الرحلات التعليمية، القراءة الحرة والمكتبات، الدراسات التكميلية والدراسات العليا، البعثات والزيارات، النشرات التعليمية، التوجيه الفني المؤتمرات التعليمية واحتوت هذه المحاور على ٣٨ سؤالا رئيسيا.

2- كفاءة الاستبيان:

حيث أنه لم يتم تطبيق الاستبيان إلا بعد التأكد من ثباته وصدقه.

أ - ثبات الاستبيان

«يعتبر الاختبار أو المقياس ثابتا إذا كان يعطى نفس النتائج باستمرار إذا ما تكرر تطبيقه على نفس المفحوصين وتحت نفس الشروط»[1]. ويقاس هذا الثبات إحصائيا بحساب معامل الارتباط بين الدرجات التي تتم الحصول عليها في المرتين الأولى والثانية فإذا ثبتت الدرجات في التطبيقين وتطابقت، قيل إن درجة ثبات الاختبار كبير، وقد تم حساب ثبات الاستبيان بهذه الطريقة حيث تم تطبيقه لأول مرة على مجموعة من معلمي المواد الفنية النظرية والعملية بالتعليم الثانوي الصناعي بمحافظة القاهرة، ثم أعيد تطبيقه مرة أخرى على نفس المجموعة.

وتم حساب معامل الثبات لهذا الاستبيان من خلال المعادلة العامة للارتباط للدرجات الخام بين التطبيقين على النحو التالي:

(١) **ديوبولدب فان دالين**، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٩، ص ٤٤٩.

ر = (ن مج س ص - مج س x مج ص) ÷ √ [ن مج س^{٢} - (مج س)^{٢}] [(ن مج ص^{٢} - (مج ص)^{٢}]

حيث ن = عدد أفراد العينة

س = درجات العينة في التطبيق الأول

ص = درجات العينة في التطبيق الثاني

ر = (٢٠ × ٢٠٥٠٦ - (٦٦٣ × ٦١٠)) ÷ √ [٢٠ x ٢٢٣٤٣ - (٦٣٣)^{٢}] [٢٠ x ١٨٨٤٢ - (٦١٠)^{٢}]

ر = (٤٠١٢٠ - ٤٠٤٤٣٠) ÷ √ ٤٤٦٨٦٠ - ٤٣٩٥٦٩ x ٣٧٦٨٤٠ - ٣٧٢١٠٠

ر = 5690 ÷ √ ٧٢٩١ x ٤٧٤٠ = 5690 ÷ ٧١٩٢,٥٨٧٨ = 0,96

وهى درجة مناسبة تدل على ثبات الاستبيان.

ب- صدق الاستبيان

يقصد بصدق الاستبيان أن يقيس بالفعل القدرة أو السمة أو الظاهرة التي وضع لقياسها وقد تم استخدام الطرق التالية لإيجاد الصدق:

1- الصدق الظاهري الذي يشير إلى كيفية مناسبة الأسئلة للاستبيان التي وضعت من أجله، ويتضح هذا الصدق من الفحص المبدئي لمحتويات الاستبيان.

2- الصدق الذاتي: «يعرف الصدق الذاتي بأنه صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من شوائب أخطاء القياس»[١].

ويقاس الصدق الذاتي بحساب الجزء التربيعي لمعامل ثبات الاختبار كالتالي:

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل ثبات الاختبار}}$$

$$= \sqrt{٠.٩٦} = ٠.٩٧$$

وهذه النتيجة تحقق الصدق الذاتي للاستبيان، والاختبار في صورته النهائية كان له ثباته وصدقه الذي يسمح بتطبيقه وصحة نتائجه.

ثالثا: اختيار عينة الدراسة:

إن دراسة المجتمع عن طريق عينة ممثلة تمثيلا جيدا يغنى عن دراسة المجتمع بأسره وأن النتائج التي تحصل عليها من بحث عينة يمكن تعميمها على المجتمع الذي أخذت منه في حدود معينة من الثقة تتلائم مع الملابسات المختلفة التي مرت بها العينة، كما أن هناك شرطين أساسيين يجب توافرهما في العينة الجيدة وقد تم وضعها في الاعتبار، وعند اختيار عينة البحث يجب:[٢]

(١) **فؤاد البهى السيد**، علم النفس الإحصائي وقياس البشر، الطبعة الثالثة، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٧٩، ص ٥٥٣.

(٢) **غريب محمد سيد أحمد**، تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٦، ص ٢١٥.

1- أن تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي. أي تكون شاملة لجميع خصائص المجتمع الأصلي أو أكبر قسط منها.

2- أن تكون لوحدات المجتمع الأصلي فرصا متساوية في الاختبار.

وقد استخدمت الدراسة أسلوب العينة النوعية التي يتم فيها تقسيم المجتمع الأصلي إلى نوعيات مختلفة بناء على خاصية معينة، ثم يشتق من كل مجموعة بطريقة عشوائية، وفي هذه الحالة تكون كل مجموعة نوعية أكثر تجانسا.

وبالتالي تم تقسيم البيئة الجغرافية في جمهورية مصر العربية إلى ثلاث قطاعات رئيسية هي:

أ - القطاع الحضري.

ب- القطاع الريفي.

جـ- القطاع الساحلي.

ومن منطلق هذا التقسيم تم اختيار المحافظات التالية باعتبارها تمثل قطاعات مصر تمثيلا صادقا بقدر الإمكان وهى:

1- محافظة القاهرة: باعتبارها العاصمة، وتمثل منطقة حضرية كثيفة السكان.

2- محافظة الجيزة: باعتبارها ممثلة للوجه القبلي وتمثل في الوقت نفسه قطاعات جغرافية متباينة من حضرية وريفية.

3- محافظة الشرقية: باعتبارها ممثلة للقطاع الشرقي من محافظات الوجه البحري وفي الوقت نفسه تمثل قطاع المدن وقطاع الريف.

4- محافظة الإسكندرية: باعتبارها ممثلة للقطاع الساحلي، وكذلك منطقة حضرية.

ومما سبق يتضح أنه قد تم اختيار العينة النوعية بالطريقة المقصودة.

وبالنسبة لحجم العينة، فالواقع أنه لا توجد قواعد معينة لتحديد العينة الكافية، «فمن

أجل هذا يعنينا أن نستقص ما إذا كانت هناك قاعدة لتحديد حجم العينة، أي بمعلوماتية حجم المجتمع الأصلي»[1] أم لا، فقد حدد بعض العلماء النسبة التي يجب أن تكون عليها العينة المأخوذة من المجتمع الأصلي في حدود ما بين ٥% إلى ١٠%، ونظرا لأن هذا البحث تناول مجتمعا ضخم العدد مما يصعب معه تطبيق قاعدة ٥% - ١٠%، لذا فقد التزام الباحث بالقاعدة التي ترى أن العينة تكون كبيرة إذا زاد عدد أفرادها عن ١٠٠، حيث أن عينة الدراسة بلغت ١٩٠ معلما.

رابعا: تطبيق الاستبيان:

تم تطبيق الاستبيان على معلمي التعليم الثانوي الصناعي نظام الثلاث سنوات للمواد الفنية النظرية والعملية في مصر، وذلك بتوزيع (٢٢٠) استبيانا، العائد منهم (٢١٤) استبيانا واستبعد عدد (٢٤) استبيانا غير صالحة، وبالتالي أصبح عدد الاستبيانات التي ستخضع نتائجها للتحليل (١٩٠) استبيانا، ويوضح الجدول التالي بيان بالاستبيان المستبعد والصالح والنسب المئوية في المحافظات الأربعة.

---

(١) **عبد المجيد فراج**، الأسلوب الإحصائي، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٣، ص ١٠٧.

جدول (١)

يوضح عدد الاستبيانات الموزعة على معلمي التعليم الثانوي الصناعي

والمحافظات والعائد والمستبعد والصالح منها ونسبتها المئوية

المحافظة	الموزع	العائد	المستبعد	الصالح	النسبة المئوية للصالح
القاهرة	٥٥	٥٤	٦	٤٨	%٨٧.٢
الجيزة	٥٥	٥٣	٥	٤٨	%٨٧.٢
الإسكندرية	٥٥	٥٥	٦	٤٩	%٨٩.٠
الشرقية	٥٥	٥٢	٧	٤٥	%٨١.٨
المجموع	٢٢٠	٢١٤	٢٤	١٩٠	%٨٦.٣

خامسا: المعالجة الإحصائية:

يتضح مما سبق أن الهدف من أسئلة الاستبيان هو التعرف على واقع دور الإدارة التعليمية نحو تحقيق التنمية للمعلمين ويظهر ذلك من خلال إجاباتهم على الأسئلة، ولذا قد استخدم الباحث الآتي:

1- حساب معامل الارتباط للدرجات الخام بالطريقة العادية للتأكد من ثبات الاستبيان.

2- النسب المئوية وذلك لإيجاد نسب الموافقة أي الإجابة (بنعم) والإجابة (بلا).

3- المقياس الإحصائي مربع كاي (كا)^{٢} وذلك لتحديد الدلالة الإحصائية حيث «تستخدم كا^{٢} لحساب دلالة فروق التكرار أو البيانات العددية التي يمكن تحويلها إلى تكرار»[١].

(١) **فؤاد البهى السيد**، علم النفس الإحصائي وقياس البشرى، دار الفكر العربى، القاهرة، بدون تاريخ، ص ٣٦٤.

والمعادلة المستخدمة هي $كا^{٢} = \frac{(ت١ - ت٢)^{٢}}{ت١ - ت٢}$

حيث يدل الرمز (ت١) على التكرار الأول والأكبر، ويدل الرمز (ت٢) على التكرار الثاني والأصغر.

وبعد تطبيق المعادلة علينا أن نكشف عن دلالة قيمتها، وهذا يتطلب حساب درجات الحرية باعتبار أن لدينا فئتين عن التكرار أي تكرار القبول (نعم) وتكرار الرفض (لا).

درجات الحرية = ٢- ١ = (١)

وبالكشف في الجداول الإحصائية عند درجة حرية (١) ومستوى (٠.٠١) (وهى أقل نسبة خطأ ممكنة بالنسبة للمنحنى الاعتدالي) وجد أنها = ٦.٦٣[١] وعند درجة حرية (١) ومستوى (٠.٠٥) (وهى أكبر نسبة خطأ ممكنة بالنسبة للمنحنى الاعتدالي) وجد أنها = ٣.٨٤.

وهذا يعنى أنه إذا كانت $كا^{٢}$ المحسوبة من خلال المعادلة السابقة أكبر من $كا^{٢}$ الجدولية تعنى وجود فروق دالة أي أنها دالة إحصائيا لصالح التكرار الأكبر، أما إذا كانت $كا^{٢}$ المسحوبة من المعادلة السابقة أقل من $كا^{٢}$ الجدولية تعنى أنه لا يوجد فروق دالة. أي أنها لا ترجح فئة تكرار عن تكرار آخر.

سادسا: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

بعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان، قام الباحث بتفريغ البيانات والمعلومات ثم عالجها إحصائيا وفيما يلي تفسير النتائج التي أسفرت عنها هذه البيانات.

---

(١) المرجع السابق، ص ٣٦٥.

(أ) التدريب أثناء الخدمة:

ويتضمن الأسئلة أرقام ١، ٢ (أ، ب، ج، د، هـ و، ز) وتتناول من تم تدريبهم أثناء الخدمة، ونوعية البرامج التي تم تدريبهم بها، ومدى وضوح أهداف البرنامج والتوقيت الذي تعرف فيه المعلمين على هذه الأهداف، ومدى ملاءمة مدة البرنامج للتدريب، ومدى ملاءمة مدة البرنامج لمحتوياته، وأساليب التدريب التي اتبعت في البرنامج ومدى إسهام برنامج التدريب في تنمية المعلمين، والحوافز المادية والأدبية المقدمة لهم، ومقترحاتهم بشأن زيادة فعالية برامج التدريب.

1- من تم تدريبهم

بسؤال أفراد العينة عن تدريبهم أثناء الخدمة، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٢)

الجدول رقم (٢)

نسبة من تم تدريبهم أثناء الخدمة

نعم		لا		مج ك	$كا^2$
ك	%	ك	%		
٦٦	٣٤.٧	١٢٤	٦٥.٣	١٩٠	١٧.٧

يوضح الجدول رقم (٢) أن:

- نسبة (٦٥.٣%) من أفراد العينة لم يتم تدريبهم أثناء الخدمة.
- ونسبة (٣٤.٧%) من أفراد العينة قد تم تدريبهم أثناء الخدمة.
- وبالكشف عن قيمة $كا^2$ = ١٧.٧ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- ويدل ذلك على أن معظم معلمي التعليم الثانوي الصناعي لم يتم تدريبهم أثناء الخدمة

وبالتالي توقف مستوى الأداء عند حد معين، مما يكون له تأثير سلبي على مستوى الطلاب وبالتالي على مستوى الخريجين ومستوى العملية التعليمية ككل.

2- **استجابات من أجابوا (بنعم) على التدريب أثناء الخدمة.** من حيث نوعية برامج التدريب، ووضوح أهداف، ووقت التعرف على هذه الأهداف، ومدة البرنامج، وأسباب قصر مدة البرنامج، وأساليب التدريب، وإسهامات برامج التدريب في تنمية المعلمين، والحوافز المادية والأدبية في التدريب، ومقترحاتهم بشأن زيادة فعالية برامج التدريب.

أ - نوعية برامج التدريب:

كانت استجابات المعلمين بالنسبة لنوعية برامج التدريب التي حصلوا عليها كما في الجدول رقم (٣).

الجدول رقم (٣)

استجابات من حضروا برامج تدريب

أثناء الخدمة عن نوعية البرنامج

البرامج	ك	%
١- برنامج تدريب تجديدي في مواد تخصصك.	٥٠	٧٥.٧
٢- برنامج تدريب تجديدي في التربية.	١	١.٦
٣- برنامج تدريب شامل (مواد التخصص + التربية)	٢	٣
٤- برامج تأهيل	١١	١٦.٧
٥- برامج استكمال تأهيل	٣	٤.٥

يتضح من الجدول رقم (٣) أن:

- نسبة (٧٥.٧%) حضروا برامج تدريبية تجديدية في مواد التخصص، وهو ما يؤكد الاهتمام بالمجال الأكاديمي التخصصي دون غيره من المجالات.

- وذلك ما توضحه النسب الأخرى لأنواع البرامج المختلفة حيث يتبعه في الأهمية البرامج التأهيلية بنسبة (١٦.٧%).
- بينما باقي البرامج التدريبية الأخرى فهي نسب قليلة تدل على عدم الاهتمام بها: برامج استكمال التأهيل (٤.٥%)، يليها البرامج الشاملة (٣%)، وأخيرا البرامج التربوية (١.٦%).
- وقد يرجع ذلك إلى أن برامج التدريب التجديدية في مجال التخصص هي ما اعتاد عليه القائمون على عملية التدريب.

ب- وضوح أهداف برنامج التدريب:

كانت استجابة المعلمين لوضوح أهداف برنامج التدريب كما في الجدول رقم (٤)

الجدول رقم (٤)

استجابات أفراد العينة عن مدى وضوح أهداف البرنامج

نعم		لا		مج ك	كا² = $\frac{(58 - 8)^2}{8 - 58}$
ك	%	ك	%		
٥٨	٨٨	٨	١٢	٦٦	٣٧.٨

يوضح الجدول رقم (٤) أن:

- نسبة (٨٨%) من المتدربين يرون أن أهداف البرنامج كانت واضحة لديهم.
- ونسبة (١٢%) من المتدربين يرون أنها لم تكن واضحة.
- وبالكشف عن قيمة كا²= ٣٧.٨ عند مستوى ٠.٠١ درجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- ويدل ذلك على أن معظم المتدربين كانت أهداف ببرنامج التدريب واضحة لديهم.

ج- مدى التعرف على أهداف برنامج التدريب.

وبالنسبة لمن حضروا برامج التدريب كانت إجاباتهم على مدى تعرفهم لتلك الأهداف كما في الجدول رقم (٥).

الجدول رقم (٥)

التوقيت الذي تعرف فيه المعلمون على أهداف البرنامج

التوقيت	ك	%
١- قبل بداية البرنامج.	١٥	٢٥.٨
٢- في أثناء البرنامج.	٣٤	٥٨.٧
٣- بعد انتهاء البرنامج.	٩	١٥.٥

يوضح الجدول رقم (٥) أن:

- نسبة كبيرة من المتدربين (٥٨.٧%) ترى أنها لم تتعرف على أهداف البرنامج التدريبي إلا أثناء البرنامج.
- بينما ترى نسبة (٢٥.٨%) أنها قد تعرفت على أهداف البرنامج قبل بدايته.
- ورأت نسبة (١٥.٥%) أنها لم تتعرف على تلك الأهداف إلا بعد انتهاء برنامج التدريب.
- وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام الإدارة التعليمية ببرامج التدريب الاهتمام الكافي بحيث لا يعنيها مدى وضوح أو غموض أهدافها.

د- كفاية مدة برنامج التدريب.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت مدة برنامج التدريب كافية للتدريب، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٦).

الجدول رقم (6)

استجابات أفراد العينة عما إذا كانت مدة البرنامج التدريبي كافية

نعم		لا		مج ك	كا٢
ك	%	ك	%		
١٩	٢٩	٤٧	٧١	٦٦	١١.٨

يتضح من الجدول رقم (٦) أن:

- نسبة (٧١%) من المتدربين يرون أن مدة برنامج التدريب لم تكن كافية لهم.
- بينما (٢٩%) من المتدربين يرون أن مدة برنامج التدريب كانت كافية.
- وبالكشف عن قيمة كا٢ = ١١.٨ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- ويدل ذلك على أن معظم المتدربين لم تكن مدة برنامج التدريب كافية لهم.

هـ - أسباب قصر فترة التدريب.

بسؤال المتدربين الذين أجابوا (بلا) عن أسباب قصر الفترة الزمنية لبرنامج التدريب كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٧)

الجدول رقم (٧)

أسباب قصر الفترة الزمنية لبرنامج التدريب

الأسباب	ك	%
١- كثرة العطلات الرسمية التي تخللت البرنامج.	٦	١٢.٧
٢- عدم تنظيم جدول برنامج التدريب.	١٥	٣١.٩
٣- عدم تفرغ المعلمين للبرنامج.	١٠	٢١.٢
٤- ازدحام مفردات البرنامج.	١٢	٢٥.٤
٥- أسباب أخرى: (أ) غياب المحاضرين		

يتضح من الجدول رقم (٧) أن:

- نسبة (٣١.٩%) من المتدربين أكدوا أن قصر الفترة الزمنية للبرنامج ترجع إلى عدم تنظيم جدول البرنامج.
- ونسبة (٢٥.٤%) أكدوا أن السبب في قصر فترة البرنامج يرجع إلى ازدحام مفردات البرنامج.
- ونسبة (٢١.٢%) أكدوا أن عدم تفرغ المعلمين للبرنامج هو سبب قصر مدة البرنامج.
- ونسبة (١٢.٧%) تؤكد أن قصر مدة البرنامج يرجع إلى كثرة العطلات الرسمية التي تتخلله.
- وذكر البعض الآخر أن قصر مدة البرنامج لغياب المحاضرين مما يجعلهم يقوموا بضغط محتوى البرنامج في فترة قصيرة، غير المقرر له.

وقد يرجع ذلك إلى أن المتدربين يلاحظون بأنفسهم أن عملية التدريب تسير سيرا عشوائيا وبدون ضوابط، بحيث أنه لا يوجد جدول ينظم سير البرنامج التدريبي.

و- أساليب التدريب.

بسؤال المتدربين عن أساليب التدريب التي اتبعت في البرنامج كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٨).

الجدول رقم (٨)

أساليب التدريب التي اتبعت في برامج التدريب

الأساليب	ك	%
١- المحاضرة	٦٤	٩٦.٩
٢- المناقشة	١٠	١٥.١
٣- المشاهدات التطبيقية	٨	١٢.١
٤- التدريب العملي	١٦	٢٤.٢
٥- الزيارات والرحلات الميدانية	١٢	٢٨.١

يتضح من الجدول رقم (٨) أن:

- أسلوب المحاضرة هو أكثر الأساليب التي اتبعت في برامج التدريب بنسبة (٩٦.٩%).
- ويلي هذا الأسلوب أسلوب التدريب العملي بنسبة (٢٤.٢%)، وهى نسبة ضئيلة جدا لا تلائم برامج تدريب معلمي التعليم الثانوي الصناعي الذي يعتمد في مضمونه على التدريب العملي.
- وكان أسلوب الزيارات والرحلات الميدانية بنسبة (١٨.١%).
- وتأتى نسبة المناقشة (١٥.١%).
- ونسبة المشاهدات التطبيقية (١٢.١%). وهى نسب ضئيلة جدا حيث أن برامج تدريب معلمي التعليم الثانوي الصناعي تعتمد بشكل كبير على أسلوب المشاهدات التطبيقية.
- وقد يرجع ذلك إلى أن أسلوب المحاضرة هو الأسلوب الذي اعتاد عليه المدربون، كما أنه من ناحية أخرى لا يكلف الإدارة التعليمية نفقات كثيرة.

ز- إسهام برامج التدريب في تنمية المعلمين.

بسؤال المتدربين عن إسهام برنامج التدريب في تنميتهم كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٩)

الجدول رقم (٩)

إسهام برنامج التدريب في تنمية المعلمين

الإسهامات	ك	%
١- تنمية وتجديد المعارف والمعلومات والمهارات في ميدان تخصصك	٣٤	٥١.٥
٢- رفع مستوى كفاءتك الشخصية في العمل	٢٤	٣٦.٣
٣- إكسابك طرق تربوية جديدة	١٣	١٩.٦
٤- ازدياد ثقافتك العامة	١٣	١٩.٦
٥- رفع كفاءتك الإدارية داخل الفصل	٦	٩

يتضح من الجدول رقم (٩) أن:

- نسبة (٥١.٥%) من المتدربين يرون أن برنامج التدريب قد ساهم في تنميتهم وتجديد معارفهم ومعلوماتهم في ميدان التخصص.
- ونسبة (٣٦.٣%) أكدوا أن برنامج التدريب قد ساهم في رفع مستوى كفاءتهم الشخصية في العمل.
- ونسبة (١٩.٦%) قد ساهم البرنامج في زيادة ثقافتهم العامة.
- ونسبة (١٩.٦%) قد ساهم برنامج التدريب في إكسابهم طرق تربوية جديدة.
- ونسبة (٩%) قد ساهم برنامج التدريب في رفع كفاءتهم الإدارية داخل الفصل.

وقد يرجع ذلك إلى أن نوعية البرنامج هي ما تحدد الهدف منه، فإسهامات البرنامج في الجانب التخصصي إسهامات كبيرة نظرا لأن معظم البرامج التدريبية برامج تخصصية.

ح- الحوافز المادية والأدبية في التدريب.

بسؤال المتدربين عما إذا كانت هناك حوافز مادية أو أدبية قد قدمت لهم في نهاية البرنامج. كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (١٠)

الجدول رقم (١٠)

الحوافز المادية أو الأدبية التي قدمت في نهاية البرنامج

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
٣١	٤٧	٣٥	٥٣	٦٦	٠.٢٤

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن:

- نسبة (٥٣%) من المتدربين أجابوا بأنهم لم يحصلوا على حوافز سواء مادية أو أدبية.
- ونسبة (٤٧%) أجابوا بأنهم حصلوا على حوافز مادية أو أدبية.
- وبالكشف عن قيمة كا^{٢} = ٠.٢٤ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها غير دالة إحصائيا.
- ويدل ذلك على أن المتدربين بآرائهم غير معبرين عن الواقع الفعلي لحوافز التدريب.
- وقد يرجع ذلك إلى عدم توفير الدعم الكافي من الإدارة التعليمية لهذه البرامج، وعدم إدراكها لأهمية هذه الحوافز بالنسبة للمعلمين وتأثيرها المعنوي لديهم.

ط - مقترحات المتدربين لزيادة فعالية برامج التدريب.

بسؤال المتدربين عن مقترحاتهم بشأن زيادة فعالية برامج التدريب. كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (١١)

الجدول رقم (١١)

مقترحات المتدربين بشأن زيادة فعالية برامج التدريب

1- توفير الحوافز المادية بشكل يشجع المعلمين على الإقبال على تلك الدورات التدريبية.
2- إقامة الدورات التدريبية في فترة الإجازات الصيفية ليتفرغ لها المعلمين تماما.
3- استخدام الوسائل المتطورة في برامج التدريب – كاستخدام الكمبيوتر.

(ب) التعليم بالمراسلة:

ويتضمن الأسئلة أرقام ٣، ٤، ٥، وتتناول مدى إتاحة الإدارة التعليمية لفرص التعليم بالمراسلة والتيسيرات والتسهيلات التي توفرها للاستفادة من هذا الأسلوب، وأسباب عدم إتاحة فرص التعليم بالمراسلة.

1- إتاحة الإدارة التعليمية للتعليم بالمراسلة.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت تتيح لهم الإدارة التعليمية فرصة التعليم بالمراسلة. كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (١٢).

الجدول رقم (١٢)

استجابات أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية

تتيح لهم فرصة التعليم بالمراسلة

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
-	صفر	١٩٠	١٠٠	١٩٠	١٩٠

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن:

- نسبة (١٠٠%) من أفراد العينة تؤكد عدم توفر فرصة التعليم بالمراسلة لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.
- وبالتالي لا توجد نسبة ترى أنه يوجد فرصة للتعليم بالمراسلة.
- وبالكشف عن قيمة كا٢ = ١٩٠ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، عند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجـد أنها دالة إحصائيا.
- ويدل ذلك على عدم إتاحة الإدارة التعليمية فرصة التعليم بالمراسلة لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

2- التيسيرات والتسهيلات التي توفرها الإدارة التعليمية:

خصص سؤال لمن أجابوا (بنعم) عن التيسيرات والتسهيلات التي توفرها الإدارة التعليمية للتعليم بالمراسلة كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (١٣).

الجدول رقم (١٣)

التيسيرات والتسهيلات التي توفرها الإدارة

التعليمية للتعليم بالمراسلة

التيسيرات والتسهيلات	ك	%
١- تيسر استخدام الوسائل السمعية والمرئية للتعليم.	-	صفر
٢- ترسل لك مطبوعات ونشرات حول ما تدرسه.	-	صفر
٣- تفتح لك أبواب التعليم الجامعي.	-	صفر

يتضح من الجدول رقم (١٣) أنه:

- لا توجد أي نسب مئوية لأي تسهيلات لأنه لا يوجد هذا النوع من التعليم

3- **أسباب عدم توفير فرص التعليم بالمراسلة.**

سؤال الأفراد الذين أجابوا (بلا) عن أسباب عدم توفير فرص التعليم بالمراسلة كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (١٤).

الجدول رقم (١٤)

أسباب عدم توفير فرص التعليم بالمراسلة

الأسباب	ك	%
١- عدم توفير الإمكانات المادية والبشرية المناسبة.	٨٢	٤٣.١
٢- عدم ملاءمة هذا الأسلوب لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.	٧١	٣٧.٣
٣- قصور في دور الإدارة التعليمية في استخدام هذا الأسلوب.	٦٧	٣٥.٢
٤- أن النظم المستحدثة (مثل التعليم بالمراسلة) يخشى من عدم نجاحها.	٣٦	١٨.٩

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن:

- (٤٣.١٠%) من أفراد العينة ترى أن من أهم أسباب عدم توفير فرص التعليم بالمراسلة هو عدم توفير الإمكانات المادية والبشرية المناسبة.

- بينما (٣٧.٣%) من أفراد العينة ترى أن السبب في ذلك هو عدم ملاءمة هذا الأسلوب لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.
- وترى نسبة (٣٥.٢%) من أفراد العينة أن القصور في دور الإدارة التعليمية هو السبب في عدم استخدام أسلوب التعليم بالمراسلة.
- ونسبة (١٨.٩%) من أفراد العينة ترجع السبب في عدم استخدام أسلوب التعليم بالمراسلة إلى الخوف من عدم نجاح هذا الأسلوب.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة أسباب أخرى قد تكون هي المسئولة عن استخدام أسلوب التعليم بالمراسلة لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام الإدارة التعليمية بهذا الأسلوب نظرا لعدم وضوحه لديها.

(ج) الرحلات:

وتتضمن الأسئلة أرقام ٦، ٧، ٨ وتتناول مدى تنظيم الإدارة التعليمية للرحلات التعليمية، وأوجه استفادة المعلم منها، وأسباب عدم تنظيم هذه الرحلات.

تنظيم الإدارة التعليمية رحلات تعليمية. بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية تنظم رحلات تعليمية للمعلمين، كانت استجاباتهم. كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (١٥)

استجابات أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية

تنظم رحلات تعليمية

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
٦٢	٣٣	١٢٨	٦٧	١٩٠	٢٢.٩

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن:

- نسبة (٦٧%) من أفراد العينة تؤكد أن الإدارة التعليمية لا تنظم رحلات للمعلمين.
- ونسبة (٣٣%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية تنظم رحلات للمعلمين.
- وبالكشف عن قيمة كا٢ = ٢٢.٩ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١)، وجد أنها دالة إحصائيا.
- ويذل ذلك على ضعف اهتمام الإدارة التعليمية بتنظيم رحلات تعليمية للمعلمين.

2- **استفادة من أجابوا (بنعم) من الرحلات التعليمية.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن أوجه الاستفادة من هذه الرحلات، كانت استجاباتهم، كما في الجدول رقم (١٦).

الجدول رقم (١٦)

أوجه الاستفادة من الرحلات التعليمية

الاستفادة	ك	%
١- رفع كفاءتك المهنية (التخصصية).	١٣	٢٠.٩
٢- إكسابك معارف ومعلومات جديدة.	١٥	٢٤.١
٣- تلبية الجانب الترفيهي لديك.	٣٦	٥٨

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن:

- نسبة (٥٨%) من أفراد العينة تؤكد أن الرحلات قد لبت الجانب الترفيهي لديهم.
- ونسبة (٢٤.١%) من أفراد العينة ترى أنه تم إكسابهم معارف ومعلومات جديدة.
- ونسبة (٢٠.٩%) من أفراد العينة ترى أنه تم رفع كفاءتهم المهنية (التخصصية).

وقد يرجع ذلك إلى أنه ما زال ينظر إلى الرحلات التعليمية إلى أنها تهدف إلى التنزه والترفيه فقط.

3- **أسباب من أجابوا (بلا) عن عدم تنظيم الإدارة التعليمية لرحلات تعليمية.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن الأسباب التي تؤدى إلى عدم تنظيم الإدارة التعليمية لرحلات تعليمية للمعلمين، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (١٧).

الجدول رقم (١٧)

أسباب عدم تنظيم الإدارة التعليمية لرحلات تعليمية للمعلمين

الأسباب	ك	%
١- نقص الإمكانات المادية.	٧٢	٥٦.٢
٢- عدم وجود مشرفين أكفاء.	٤١	٣٢
٣- عدم إقبال المعلمين عليها.	٣٢	٢٥
٤- عدم الإيمان بجدوى الرحلات.	٢٨	٢١.٨
٥- أسباب أخرى، يرجى ذكرها	-	-
أ - قصور في دور الإدارة التعليمية	-	-

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن:

- نسبة (٥٦.٢%) من أفراد العينة ترى أن عدم تنظيم الإدارة التعليمية للرحلات التعليمية يرجع إلى نقص الإمكانات المادية.
- ونسبة (٣٢%) ترجع عدم تنظيم الإدارة التعليمية للرحلات التعليمية إلى عدم وجود مشرفين أكفاء.
- ونسبة (٢٥%) ترى أن عدم إقبال المعلمين على الرحلات هو السبب في عدم تنظيم الإدارة التعليمية لها.
- ونسبة (٢١.٨%) ترى أن عدم الإيمان بأسلوب الرحلات كجانب تعليمي ترفيهي هو السبب في عدم تنظيم الإدارة التعليمية لها.

- ومن الأسباب الأخرى التي رأى البعض أنها قد تكون السبب في عدم تنظيم الإدارة التعليمية للرحلات التعليمية هو القصور في دور الإدارة ذاتها.

وقد يرجع ذلك إلى أن الإدارة التعليمية لا تؤمن بأهمية الرحلات التعليمية، ومن ثم فإنها تحجم عن رصد الأموال الكافية لها.

(د) القراءة الحرة والمكتبات

وتتضمن الأسئلة أرقام ٩، ١٠، ١١، وتتناول مدى توفر المكتبات المدرسية، ونوعية الكتب والتجهيزات الخاصة بها، وأسباب عدم توفر هذه المكتبات.

بسؤال أفراد العينة عن مدى توفر مكتبة بمدارسهم كانت استجاباتهم، كما في الجدول التالي.

الجدول رقم (١٨)

استجابات أفراد العينة عن مدى توفر مكتبة بمدارسهم

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
١٩٠	١٠٠	-	صفر	١٩٠	١٩٠

يتضح من الجدول رقم(١٨) أن:

- نسبة (١٠٠%) من أفراد العينة تؤكد أنه توجد مكتبة بمدارسهم.
- وبالتالي لا توجد نسبة ترى أنه لا تتوفر مكتبة بمدارسهم.
- وبالكشف عن قيمة كا٢ = ١٩٠ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- ويدل ذلك على أن الإدارة التعليمية توفر المكتبات المدرسية.

3- **نوعية الكتب والتجهيزات المكتبية لمن أجابوا (بنعم).**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) حول نوعية الكتب والتجهيزات المكتبية المتوفرة كانت استجاباتهم. كما في الجدول التالي.

الجدول رقم (١٩)

استجابات أفراد العينة عن نوعية الكتب المتوفرة

بالمكتبة والتجهيزات المكتبية

تجهيزات المكتبة	ك	%
١- بكتب علمية تخصصية حديثة.	٨٣	٤٣.٦
٢- بكتب ثقافية عامة.	١١٨	٦٢.١
٣- بتجهيزات تيسر حسن القراءة والاطلاع.	٦٧	٣٥.٢

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن:

- نسبة (٦٢.١%) من أفراد العينة ترى أنه يتوفر بالمكتبة كتب ثقافية عامة.
- ونسبة (٤٣.٦%) من أفراد العينة ترى أن المكتبة مزودة بكتب علمية تخصصية حديثة.
- بينما ترى نسبة (٣٥.٢%) من أفراد العينة أن بالمكتبة تجهيزات تساعد على حسن القراءة والاطلاع.

وقد يرجع ذلك إلى أن الكتب الثقافية العامة لا تكلف إدارة المدرسة نفس التكاليف والمجهودات التي يمكن أن تكلفها إياها الكتب العلمية التخصصية، وقد يرجع النقص في التجهيزات المكتبية إلى قلة الميزانية المخصصة للمكتبة

أسباب عدم توفر المكتبات لمن أجابوا (بلا). وبسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن أسباب عدم توفر مكتبة مدرسية، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٢٠).

الجدول رقم (٢٠)

أسباب عدم توفر المكتبات المدرسية

الأسباب	ك	%
١- نقص في الإمكانات المادية.	-	صفر
٢-عدم توفر أمناء المكتبات الأكفاء.	-	صفر
٣- عدم الاهتمام بمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.	-	صفر
٤- عدم وجود مكان.	-	صفر
٥- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.	-	صفر

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أنه:

- لا توجد أي نسب مئوية نظرا لتوفر المكتبات بجميع المدارس.

(هـ) الدراسات التكميلية والدراسات العليا

وتتضمن الأسئلة أرقام ١٢، ١٣، ١٤، ١٥ وتتناول إسهامات الإدارة التعليمية في توفير فرص استكمال الدراسات التكميلية والعليا أمام معلمي التعليم الثانوي الصناعي، والتسهيلات التي تقدمها لحضور تلك الدراسات، والتعرف على أسباب عدم توفر فرصة الحصول على دراسات تكميلية وعليا، ومقترحات المتعلمين بشأن زيادة إقبالهم على تلك الدراسات

1- دور الإدارة التعليمية في توفير فرص استكمال الدراسات التكميلية والعليا.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية توفر الفرصة لاستكمال الدراسات التكميلية والعليا، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٢١).

الجدول رقم (٢١)

استجابات أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية

توفر لهم فرص استكمال دراساتهم التكميلية أو العليا

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
٩٣	٤٩	٩٧	٥١	١٩٠	٠.٠٨

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن:

نسبة (٥١%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية لا تتيح لهم الفرصة لاستكمال دراساتهم التكميلية أو العليا.

ونسبة (٤٩%) ترى أن الإدارة التعليمية تتيح لهم هذه الفرصة.

وبالكشف عن قيمة كا٢ = ٠.٠٨ عند مستوى ودرجة حرية (١) وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها غير دالة إحصائيا.

مما يدل على أن هذا النسب غير مؤكدة حيث أن عدم الدلالة قد يكون لأسباب نوعية العينة المختارة، أو لعدم إدراك أفراد العينة عما توفره الإدارة التعليمية من فرص لاستكمال دراساتهم التكميلية والعليا.

2- **التسهيلات التي توفرها الإدارة التعليمية لمن يستكمل دراسته التكميلية أو العليا.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن التسهيلات التي توفرها لهم الإدارة التعليمية لاستكمال دراساتهم كانت استجاباتهم. كما في الجدول التالي.

الجدول رقم (٢٢)

التسهيلات التي توفرها الإدارة التعليمية

لاستكمال الدراسات التكميلية والعليا

التسهيلات	ك	%
١- حضور تلك الدراسات.	٤٤	٤٧.٣
٢- الحصول على زيادة في الراتب.	٥١	٥٤.٨
٣- الحصول على حوافز أدبية.	٢٩	٣١.١

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أن:

- نسبة (٥٤.٨%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية تساهم في زيادة الراتب للمعلمين الذين حصلوا على دراسات أثناء الخدمة.
- ونسبة (٤٧.٣%) ترى أن الإدارة التعليمية تساعد المعلم على حضور تلك الدراسات.
- ونسبة (٣١.١%) ترى أن الإدارة التعليمية تساعد في حصول المعلمين على حوافز أدبية نظير اجتياز هذه الدراسات.
- وقد يرجع ذلك إلى أن الإدارة التعليمية تطبق جانب تنظيمي يفرضه عليها القانون دون وعيها إلى أهمية تلك الدراسات بالنسبة للمعلمين.

3- **أسباب عدم توفير الإدارة التعليمية فرص استكمال الدراسات التكميلية والعليا.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن أسباب عدم توفير فرص استكمال الدراسات التكميلية والعليا، كانت استجاباتهم، كما في الجدول رقم (٢٣).

الجدول رقم (٢٣)

الأسباب التي أدت إلى عدم توفير فرص

استكمال الدراسات التكميلية والعليا

التسهيلات	ك	%
١- عدم إدراك الإدارة التعليمية لأهمية هذا الأسلوب للمعلم.	٥٢	٥٣.٦
٢- الخوف من اهتمام المعلم بالدراسات وإهمال عمله كمدرس.	٣٨	٣٩.١
٣- النقص في المعاهد والكليات التي تنظم تلك الدراسات.	٣١	٣١.٩
٤- أسباب أخرى، يرجى ذكرها	-	-

يتضح من الجدول رقم (٢٣) أن:

- نسبة (٥٣.٦%) من أفراد العينة ترى أن عدم توفير فرص استكمال الدراسات التكميلية والعليا يرجع إلى عدم إدراك الإدارة التعليمية لأهمية هذا الأسلوب للمعلم.
- ونسبة (٣٩.١%) ترى أن الخوف من اهتمام المعلم بالدراسات وإهمال عمله كمدرس قد يكون هو السبب.
- ونسبة (٣١.٩%) ترجع السبب في عدم توفير فرصة استكمال الدراسات التكميلية والعليا إلى النقص في المعاهد والكليات التي تنظم تلك الدراسات.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة أسباب أخرى قد تكون هي المسئولة عن ذلك.
- وقد يرجع ذلك إلى إهمال الإدارة التعليمية للمعلمين وعدم الاهتمام بهم وبالتالي عدم إدراكها لأهمية هذا الأسلوب لتنميتهم.

4- مقترحات المعلمين لزيادة إقبالهم على الدراسات التكميلية والعليا.

بسؤال أفراد العينة عن مقترحاتهم بشأنهم بشأن العمل على زيادة إقبال المعلمين على الدراسات التكميلية والعليا، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٢٤).

الجدول رقم (٢٤)

مقترحات أفراد العينة لزيادة إقبال المعلمين

على الدراسات التكميلية والعليا

المقترحـــــات
1- إعطاء المعلمين تفرغ لحضور تلك الدراسات (ويعنى هذا التفرغ تنظيم الجدول المدرسي بحيث يتيح لهم فرصة حضور تلك الدراسات).
2- توقف عمليات الترقية على اجتياز هذه الدراسات (بمعنى أن تكون الدراسات شرط للترقي، بجانب الدورة التدريبية التي تسبق عملية الترقية).

(و) البعثات والزيارات:

وتتضمن الأسئلة أرقام ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، وتتناول التعرف على مدى توفير الإدارة التعليمية للبعثات الدراسية للخارج، والأساس الذي يتم بناء عليه اختيار المعلمين لتلك البعثات، وأسباب عدم توفر فرصة الحصول على بعثة دراسية للخارج، والتعرف على دور الإدارة التعليمية نحو تنظيم برامج زيارات بين المدارس، ومدى الاستفادة من هذا الزيارات، ودور الإدارة التعليمية نحو تنظيم برامج لزيارة المؤسسات الصناعية، ومدى الاستفادة من الزيارة، والتعرف على مقترحات المعلمين للاستفادة من أسلوب الزيارات بين المدارس وأسلوب زيارة المؤسسات الصناعية.

1- إتاحة الإدارة التعليمية فرصة الحصول على بعثة دراسية للخارج.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية تتيح لهم فرصا للحصول على بعثة دراسية للخارج، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٢٥).

الجدول رقم (٢٥)

استجابات أفراد العينة نحو دور الإدارة التعليمية

في توفير البعثات الدراسية للخارج

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
١٢	٦	١٧٨	٩٤	١٩٠	١٤٥

يتضح من الجدول رقم (٢٥) أن:

- نسبة (٩٤%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية لا تتيح لهم فرصة الحصول على بعثة دراسية للخارج.
- ونسبة(٦%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية تتيح لهم فرصة الحصول على بعثة دراسية للخارج.
- وبالكشف عن قيمة كا٢ = ١٤٥ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنا دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن فرصة الحصول على بعثة دراسية للخارج لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي قليلة جدا.

2- **الأسس التي يتم عليها اختيار الأفراد للبعثات.**

وبسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن الأسس التي يتم بناء عليها اختيار الأفراد للبعثات، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٢٦).

الجدول رقم (٢٦)

الأسس التي يتم بناء عليها اختيار المعلمين

للبعثات الدراسية للخارج

الأســـس	ك	%
١- الأقدمية.	٧	٥٨.٣
٢- الكفاءة.	٦	٥٠
٣- ترشيح الرؤساء.	٣	٢٥
٤- استكمال دراسة سابقة.	١	٨.٣
٥- المقابلة الشخصية.	٢	١٦.٦
٦- إتقان لغة أجنبية.	٢	١٦.٦

يتضح من الجدول رقم (٢٦) أن:

- نسبة (٥٨.٣%) من أفراد العينة ترى أن الترشيح للبعثات الدراسية للخارج يعتمد على الأقدمية.
- ونسبة (٥٠%) ترى أن الترشيح يتم بناء على الكفاءة.
- بينما نسبة (٢٥%) ترجع الترشيح للبعثات الدراسية للخارج إلى ترشيح الرؤساء.
- وترى نسبة (١٦.٦%) من أفراد العينة أن ترشيح الأفراد للبعثات الدراسية يتم بناء على المقابلة الشخصية.
- وترى نفس النسبة (١٦.٦%) أن الترشيح للبعثات يعتمد على إتقان لغة أجنبية.
- ونسبة (٨.٣%) ترى أن الترشيح للبعثات الدراسية يرتبط باستكمال دراسة سابقة.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة أسس أخرى يتم بناء عليها ترشيح المعلمين للبعثات الدراسية.

وقد يرجع ذلك إلى ما يراه المعلمون بأنفسهم من أن الأقدمية هي المعيار الرئيسي الذي تقوم عليه العملية التعليمية في نظام التعليم في مصر عامة وليس في المدارس الثانوية الصناعية فقط.

3- **أسباب عدم إتاحة الإدارة التعليمية فرص الحصول على بعثة دراسية للخارج.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن أسباب عدم إتاحة الإدارة التعليمية فرص الحصول على بعثة دراسية. كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٢٧).

الجدول رقم (٢٧)

الأسباب التي تؤدى إلى عدم إتاحة الإدارة التعليمية

الفرصة للحصول على بعثة دراسية

الأسباب	ك	%
١- نقص الإمكانات المادية.	٨٤	٤٧.١
٢- قصور في دور الإدارة التعليمية.	١٢٧	٧١.٣
٣- عدم توفر مكان مناسب للبعثات.	٥٧	٣٢

يتضح من الجدول رقم (٢٧) أن:

- نسبة (٧١.٣%) من أفراد العينة ترى أن القصور في دور الإدارة التعليمية هو السبب الرئيسي في عدم إتاحة فرص الحصول على بعثات دراسية للخارج لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.
- ونسبة (٤٧.١%) ترى أن السبب يرجع إلى نقص الإمكانات المادية
- ونسبة (٣٢%) ترى أن عدم إتاحة الفرص لبعثات دراسية يرجع إلى عدم توفر مكان مناسب للبعثة.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة أسباب أخرى.

وقد يرجع ذلك إلى إحساس المعلمين أن ما يهم الإدارة التعليمية هو التركيز على المناهج الدراسية والانتهاء منها في الوقت المحدد لها، وأنها تنظر إلى البعثات الدراسية على أنها مضيعة للوقت.

4- **برامج تبادل الزيارات بين المدارس.**

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية تنظم برامج لتبادل الزيارات بين المدارس، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٢٨)

الجدول رقم (٢٨)

استجابات أفراد العينة نحو تنظيم الإدارة التعليمية

لبرامج تبادل الزيارات بين المدارس

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
٣٩	٢١	١٥١	٧٩	١٩٠	٦٦

يتضح من الجدول رقم (٢٨) أن:

- نسبة (٧٩%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية لا تقوم بتنظيم برامج زيارات بين المدارس.
- ونسبة (٢١%) ترى أن الإدارة التعليمية تنظم برامج زيارات بين المدارس.
- وبالكشف عن قيمة كا٢ = ٦٦ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن الإدارة التعليمية لا تقوم بدور فعال في تنظيم برامج للزيارات بين المدارس.

5- **مدى الاستفادة من برامج الزيارات بين المدارس.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن مدى الاستفادة من برامج الزيارات بين المدارس، كانت استجابات كما في الجدول رقم (٢٩).

الجدول رقم (٢٩)

مدى الاستفادة من برامج الزيارات بين المدارس

التقدير	ك	%
١- جيد	٨	٢٠.٥
٢- متوسطة	١٣	٣٣.٣
٣- ضعيفة	١٣	٣٣.٣

يتضح من الجدول رقم (29) أن:

- نسبة (٣٣.٣%) ترى أن الاستفادة من برامج تبادل الزيارات بين المدارس متوسطة.
- ونفس النسبة (٣٣.٣%) ترى أن الاستفادة من هذه البرامج ضعيفة.
- بينما ترى نسبة (٢٠.٥%) من أفراد العينة أن الاستفادة من برامج تبادل الزيارات بين المدارس جيدة.

وقد يرجع ذلك إلى أن برامج الزيارات بين المدارس- إن وجدت- لا يخطط لها بصورة جيدة.

6- **برامج الزيارات للمؤسسات الصناعية.**

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية تقوم بتنظيم برامج لزيارة المؤسسات الصناعية، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٣٠).

الجدول رقم (٣٠)

استجابات أفراد العينة إذا كانت الإدارة التعليمية تقوم

بتنظيم برامج لزيارة المؤسسات الصناعية

نعم		لا		ك	كا^2
ك	%	ك	%		
٣٤	١٨	١٥٦	٨٢	١٩٠	٧٨.٣

يتضح من الجدول رقم (٣٠) أن:

- نسبة (٨٢%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية لا تنظم برامج لزيارة المؤسسات الصناعية.
- بينما نسبة (١٨%) ترى أن الإدارة التعليمية تنظم برامج لزيارة المؤسسات الصناعية.
- وبالكشف عن قيمة كا^{٢}= ٧٨.٣ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن الإدارة التعليمية لا تقوم بدور فعال في تنظيم برامج لزيارة المؤسسات الصناعية.

٧- مدى الاستفادة من برامج الزيارات للمؤسسات الصناعية.

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن مدى استفادتهم من برامج زيارة المؤسسات الصناعية كانت استجابتهم. كما في الجدول رقم (٣١)

الجدول رقم (٣١)

مدى الاستفادة من برامج الزيارات للمؤسسات الصناعية

التقدير	ك	%
١- جيد	٨	٢٣.٥
٢- متوسطة	١٠	٢٩.٤
٣- ضعيفة	٢٠	٥٨.٨

يتضح من الجدول رقم (٣١) أن:

- نسبة (٥٨.٨%) من أفراد العينة ترى أن الاستفادة من برامج الزيارات للمؤسسات الصناعية ضعيفة.
- ونسبة (٢٩.٤%) ترى أن الاستفادة من هذه الزيارات متوسطة.

- بينما ترى نسبة (٢٣.٥%) من أفراد العينة أن الاستفادة من برامج زيارات المؤسسات الصناعية جيدة.
- وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام الإدارات التعليمية بتنظيم برنامج الزيارة تنظيما جيدا، بل أنها غالبا ما تنظر إلى تلك الزيارات على أنها للتسلية والترفيه.

8- مقترحات بشأن الاستفادة من برامج تبادل الزيارات بين المدارس، وبرامج زيارة المؤسسات الصناعية.

بسؤال أفراد العينة عن مقترحاتهم بشأن الاستفادة من أسلوب الزيارات بين المدارس وأسلوب زيارة المؤسسات الصناعية كانت استجابتهم. كما في الجدول رقم (٣٢).

الجدول رقم (٣٢)

مقترحات أفراد العينة بشأن الاستفادة من أسلوب الزيارات بين المدارس وأسلوب زيارة المؤسسات الصناعية

المقترحات
1- التخطيط الجيد لبرامج الزيارات للمؤسسات الصناعية والمتابعة المستمرة لها.
2- تخصيص يوم كل شهر لزيارة المؤسسات الصناعية بصفة منتظمة.

(ز) النشرات التعليمية:

وتتضمن الأسئلة أرقام ٢٥، ٢٤، وتتناول دور الإدارة التعليمية في إصدار نشرات تعليمية، ومدى إسهام هذه النشرات في تنمية المعلمين.

١- إصدار نشرات تعليمية.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية تصدر نشرات تعليمية، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٣٣).

الجدول رقم (٣٣)

استجابات أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية

تصدر نشرات تعليمية

نعم		لا		ك	كا^{٢}
ك	%	ك	%		
٤٦	٢٤	١٤٤	٧٦	١٩٠	٥٠.٥

يتضح من الجدول رقم (٣٣) أن:

- نسبة (٧٦%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية لا تصدر نشرات تعليمية.
- ونسبة (٢٤%) من أفراد العينة ترى أن الإدارة التعليمية تصدر نشرات تعليمية.
- وبالكشف عن قيمة كا^{٢}= ٥٠.٥ عند مستوى (٠.٠١) ودرجة حرية (١)، وعند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن الإدارة التعليمية مقلة في إصدار النشرات التعليمية.

٢ - **إسهامات النشرات التعليمية في تنمية المعلمين.**

سؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن مدى إسهامات النشرات التعليمية في تنميتهم، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٣٤).

الجدول رقم (٣٤)

إسهامات النشرات التعليمية في تنمية المعلمين

الإسهامات	ك	%
١- تتسم بوضوح الأفكار والمفاهيم	٢١	٤٥.٦
٢- تساهم في الارتفاع بمستوى كفاءتك.	١٠	٢١.٧
٣- تعبر عن احتياجاتك الفعلية	١١	٢٣.٩
٤- تقدم حاولا للمشكلات التي تواجهك	٣	٦.٥

يتضح من الجدول رقم (٣٤) أن:

- نسبة (٤٥.٦%) من أفراد العينة ترى أن النشرات التعليمية تتسم بوضوح الأفكار والمفاهيم.
- ونسبة (٢٣.٩%) ترى أن النشرات التعليمية تعبر عن احتياجاتهم الفعلية.
- ونسبة (٢١.٧%) ترى أن النشرات التعليمية تساهم في الارتفاع بمستوى كفاءتهم.
- ونسبة (٦.٥%) ترى أن النشرات التعليمية تقدم حلولا للمشكلات التي تواجههم.
- وقد يرجع ذلك إلى ضعف إدراك الإدارة التعليمية للمتطلبات الفعلية للمعلمين والمشكلات التي تواجههم، وذلك لأنها لا تتعامل مع المعلم عن قرب.

(ح) التوجيه الفني

يتضمن الأسئلة أرقام ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣٥، وتتناول مدى استفادة المعلم من الموجه الفني، والأسلوب الذي اتبعه، ودور مدير المدرسة في الاجتماع بالمعلمين ومواعيد هذه الاجتماعات وأسباب عدم اجتماعه بهم، ودور المدرس الأول مع المدرسين في استخدام الوسائل التعليمية، والأنشطة اللازمة لكل درس، وأسباب عدم قيامه بذلك، والتعرف على مقترحات المعلمين بشأن الاستفادة من التوجيه الفني ومدير المدرسة والمدرس الأول.

1- مساعدة الموجه الفني للارتفاع بمستوى المعلم.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كان الموجه الفني يساعدهم للارتفاع بمستواهم، كانت استجابتهم. كما في الجدول رقم (٣٥).

الجدول رقم (٣٥)

استجابات أفراد العينة عما إذا كان الموجه الفني

يساعدهم على الارتفاع بمستواهم

نعم		لا		ك	كا^{٢}
ك	%	ك	%		
٩٩	٥٢	٩١	٤٨	١٩٠	٠.٠٣

يتضح من الجدول رقم (٣٥) أن:

- نسبة (٥٢%) من أفراد العينة ترى أن الموجه الفني يساعدهم على الارتفاع بمستواهم.
- ونسبة (٤٨%) من أفراد العينة ترى أن الموجه الفني لا يساعدهم على الارتفاع بمستواهم.
- وبالكشف عن قيمة كا^{٢}=٠.٠٣ عند مستوى (٠.٠١) ودرجة حرية (١)، وعند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (١) وجد أنها غير دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن النسب السابقة غير معبرة عن الواقع وقد يرجع ذلك إلى نوعية العينة، حيث قد يخشى البعض من غضب الموجه عما يجرى في الواقع والبعض الآخر قد يكون مجاملا للموجه، والبعض قد يكون معبرا عن عدم رضا شخصي عن الموجه، هذه العوامل مجتمعه قد يكون لها تأثير على عدم الدلالة الإحصائية للنسب الناتجة.

2- **أسباب الاستفادة من الموجه الفني.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن أهم الأسباب التي جعلتهم يستفيدون من الموجه الفني، كانت استجاباتهم، كما في الجدول رقم (٣٦).

الجدول رقم (٣٦)

أسباب الاستفادة من الموجه الفني

الأسباب	ك	%
١- يحفزك لاستكمال دراستك التكميلية أو العليا.	٢٥	٢٠.٢
٢- يحثك على القراءة والاطلاع.	٥	٢٥.٢
٣- يجرى اجتماعات توجيهية مستمرة.	٦٠	٦٠.٦
٤- يحثك على زيارة زملائك داخل الفصل للاستفادة منهم.	١٦	١٦.١
٥- يقيم أداءك لتحسينه.	٢٠	٢٠.٢

يتضح من الجدول رقم (٣٦) أن:

- نسبة (٦٠.٦%) من أفراد العينة ترى أن الاستفادة من الموجه الفني من خلال الاجتماعات التوجيهية المستمرة.
- ونسبة (٢٥.٢%) ترى أن الاستفادة من الموجه الفني تتم من خلال حثهم على القراءة والاطلاع.
- ونسبة (٢٠.٢%) ترى أن الاستفادة من الموجه الفني ترجع إلى أنه يحفزهم لاستكمال دراساتهم التكميلية والعليا.
- ونفس النسبة (٢٠.٢%) ترى أن الاستفادة من الموجه الفني تتم من خلال تقييم الأداء لتحسينه.
- بينما نسبة (١٦.١%) ترى أن الاستفادة من الموجه الفني تتم من خلال حثهم على زيارة زملائهم داخل الفصل للاستفادة منهم.
- وقد يرجع ذلك إلى أن الموجه الفني ينظر إلى العملية التوجيهية نظرة قاصرة تعتمد على أن دوره ينحصر في الاجتماع بالمعلمين فقط.

3- الاجتماع مع مدير المدرسة لمناقشة الأمور الفنية.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كان مدير المدرسة يجتمع معهم لمناقشة الأمور الفنية، كانت استجاباتهم، كما في الجدول رقم (٣٧)

الجدول رقم (٣٧)

استجابات أفراد العينة عما إذا كان مدير المدرسة يجتمع معهم لمناقشة الأمور الفنية

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
٨١	٤٣	١٠٩	٥٧	١٩٠	٤.١

يتضح من الجدول رقم (٣٧) أن:

- نسبة (٥٧%) من أفراد العينة ترى أن مدير المدرسة لا يجتمع معهم لمناقشة الأمور الفنية.
- ونسبة (٤٣%) من أفراد العينة ترى أن مدير المدرسة يجتمع معهم لمناقشة الأمور الفنية.
- وبالكشف عن كا٢= ٤.١ عند مستوى ٠.٠١ ودرجة حرية (١) وجد أنها غير دالة إحصائيا، وعند مستوى ٠.٠٥ درجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن مدير المدرسة يقل في اجتماعاته مع المعلمين لمناقشة الأمور الفنية معهم.

٤- مواعيد اجتماع مدير المدرسة بالمعلمين.

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عن مواعيد اجتماع مدير المدرسة بهم خلال العام الدراسي، كانت استجاباتهم، كما في الجدول رقم (٣٨).

الجدول رقم (٣٨)

مواعيد اجتماع مدير المدرسة مع المعلمين أثناء العام الدراسي

الأسباب	ك	%
١- في بداية العام الدراسي	٧٩	٩٧.٥
٢- بعد ظهور المشكلة	٢٥	٣٠.٨
٣- بصفة دورية	١	١.٢

يتضح من الجدول رقم (٣٨) أن:

- نسبة (٩٧.٥%) من أفراد العينة ترى أن مدير المدرسة يجتمع معهم في بداية العام الدراسي.
- ونسبة (٣٠.٨%) من أفراد العينة ترى أن مدير المدرسة يجتمع معهم عند ظهور مشكلة.
- ونسبة (١.٢%) من أفراد العينة ترى أن مدير المدرسة يجتمع معهم بصفة دورية.
- وقد يرجع ذلك إلى انشغال مدير المدرسة طوال العام الدراسي بالأعمال الإدارية بالإضافة إلى ضعف إدراكه لأهمية اجتماعه بالمعلمين بصفة دورية منتظمة.

٥- أسباب عدم اجتماع مدير المدرسة بالمعلمين.

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن أهم الأسباب التي تؤدى إلى عدم اجتماع مدير المدرسة معهم كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٣٨).

الجدول رقم (٣٩)

أسباب عدم اجتماع مدير المدرسة بالمعلمين

الأسباب	ك	%
١- انشغاله بالجانب الإداري عن الجانب الفني	٦٧	٦١.٤
٢- عدم إدراكه لأهمية اجتماعه بالمعلمين	٤٨	٤٤
٣- عدم حضور المعلمين هذه الاجتماعات	٢٣	٢١.١

يتضح من الجدول رقم (٣٩) أن:

- نسبة (٦١.٤%) من أفراد العينة ترى أن عدم اجتماع مدير المدرسة معهم يرجع إلى انشغاله بالجانب الإداري عن الجانب الفني.
- ونسبة (٤٤%) من أفراد العينة ترى عدم اجتماع مدير المدرسة معهم يرجع إلى عدم إدراكه لأهمية هذه الاجتماعات.
- ونسبة (٢١.١%) من أفراد العينة ترى أن مدير المدرسة لا يجتمع معهم نظرا لعدم حضور المعلمين لهذه الاجتماعات.
- وقد يرجع ذلك إلى أنهم يرون بأنفسهم مدى انشغال مدير المدرسة بالأمور الإدارية بحيث أنها تستهلك معظم وقته.

6- **اجتماع المدرس الأول مع المعلمين.**

بسؤال أفراد العينة عما إذا كان المدرس الأول يجتمع معهم للنقاش في المقرر وأهدافه كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٤٠).

الجدول رقم (٤٠)

استجابات أفراد العينة عن اجتماع المدرس الأول

بهم للنقاش في المقرر وأهدافه

نعم		لا		ك	كا^{٢}
ك	%	ك	%		
١٣٥	٧١	٥٥	٢٩	١٩٠	٣٣.٦

يتضح من الجدول رقم (٤٠) أن:

- نسبة (٧١%) من أفراد ترى أن المدرس الأول يجتمع معهم للنقاش في المقرر وأهدافه.
- ونسبة (٢٩%) من أفراد العينة ترى أن المدرس الأول لا يجتمع معهم للنقاش في المقرر وأهدافه.
- وبالكشف عن قيمة كا^{٢}= ٣٣.٦ عند مستوى ٠.٠١ درجة حرية (١) وجد أنها غير دالة إحصائيا، وعند مستوى ٠.٠٥ درجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن المدرس الأول يجتمع بالمعلمين للنقاش في المقرر وأهدافه.

7- **أسباب عدم اجتماع المدرس الأول بالمعلمين.**

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن الأسباب التي تؤدى إلى عدم اجتماع المدرس الأول بهم للنقاش في المقرر وأهدافه، كانت استجابتهم كما في الجدول رقم (٤١).

الجدول رقم (٤١)

استجابات أفراد العينة عن الأسباب التي تؤدى إلى عدم اجتماع المدرس الأول بالمعلمين للنقاش في المقرر وأهدافه

الأسباب	ك	%
١- عدم اهتمام المدرس الأول بذلك	٢٧	٤٩
٢- عدم توفر الوقت لذلك	١٠	١٨.١
٣- عدم تعاون المعلمين معه	٨	١٤.٥
٤- أسباب أخرى، يرجى ذكرها	-	-

يتضح من الجدول رقم (٤١) أن:

- نسبة (٤٩%) من أفراد العينة ترى أن المدرس لا يجتمع بهم لمناقشة المقرر وأهدافه لعدم اهتمامه بذلك.
- ونسبة (١٨.١%) من أفراد العينة ترى أن المدرس الأول لا يجتمع معهم لعدم توفر الوقت لذلك.
- ونسبة (١٤.٥%) أرجعت عدم اجتماع المدرس الأول بالمعلمين لعدم تعاون المعلمين معه.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة أسباب أخرى قد تكون هي المسئولة عن عدم اجتماع المدرس الأول بهم.
- وقد يرجع ذلك إلى الانطباع الذي يتركه المدرس الأول لباقي المدرسين بإهماله لهم وعدم متابعتهم بشكل مستمر.

8- اجتماع المدرس الأول مع المعلمين.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كان المدرس الأول يجتمع معهم للنقاش حول استخدام الوسائل والأنشطة اللازمة لكل درس، كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٤٢).

الجدول رقم (٤٢)

استجابات أفراد العينة عما إذا كان المدرس الأول يجتمع بهم

لمناقشة استخدام الوسائل والأنشطة

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
١١٧	٦٢	٧٣	٣٨	١٩٠	١٠.١

يتضح من الجدول رقم (٤٢) أن:

- نسبة (٦٢%) من أفراد العينة ترى أن المدرس الأول يجتمع معهم للنقاش حول استخدام الوسائل والأنشطة اللازمة لكل درس.
- ونسبة (٣٨%) من أفراد العينة ترى أن المدرس الأول لا يقوم بذلك.
- وبالكشف عن قيمة كا٢= ١٠.١ عند مستوى ١.٠١ درجة حرية (١) وجد أنها غير دالة إحصائيا، وعند مستوى ٠.٠٥ درجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على أن معظم المدرسين الأوائل يجتمعون بالمدرسين للنقاش حول استخدام الوسائل والأنشطة لكل درس.

9- أسباب عدم اجتماع المدرس الأول بالمعلمين.

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن الأسباب التي تؤدى إلى عدم اجتماع المدرس الأول بهم لمناقشتهم حول استخدام الوسائل والأنشطة اللازمة لكل درس، كانت استجاباتهم، كما في الجدول رقم (٤٣).

الجدول رقم (٤٣)

استجابات أفراد العينة عن الأسباب التي تؤدى إلى عدم اجتماع المدرس الأول بالمعلمين للنقاش حول استخدام الوسائل والأنشطة اللازمة لكل درس

الأسباب	ك	%
١- عدم اهتمام المدرس الأول بذلك	٣٦	٤٩.٣
٢- عدم توفر الوقت لذلك	٢٤	٣٢.٨
٣- عدم تعاون المعلمين معه	٣	١٧.٨
٤- أسباب أخرى، يرجى ذكرها	-	-

يتضح من الجدول رقم (٤٣) أن:

- نسبة (٤٩.٣%) من أفراد العينة ترى أن المدرس الأول لا يجتمع بهم للمناقشة حول استخدام الوسائل والأنشطة لكل درس لعدم اهتمام المدرس الأول بذلك.
- ونسبة (٣٢.٨%) من أفراد العينة ترجع إلى عدم توافر الوقت لذلك.
- ونسبة (١٧.٨) من أفراد العينة ترى أن سبب ذلك هو عدم تعاون المعلمين معه.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة أسباب أخرى قد تكون هي المسئولة عن عدم اجتماع المدرس الأول بهم.
- وقد يرجع ذلك إلى الانطباع الذي يتركه المدرس الأول إلى باقي المدرسين بإهماله لهم وعدم متابعتهم بشكل مستمر.

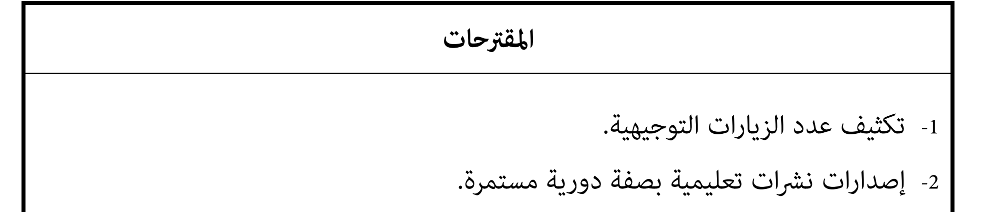
10- مقترحات المعلمين بشأن الاستفادة من التوجيه الفني.

بسؤال أفراد العينة عن مقترحاتهم بشأن الاستفادة من أهم عناصر التوجيه الفني، كانت استجاباتهم. كما في الجداول أرقام (٤٣، ٤٤، ٤٥).



الجدول رقم (44)

المقترحات الخاصة بالاستفادة من الموجه الفني



المقترحات
1- تكثيف عدد الزيارات التوجيهية.
2- إصدارات نشرات تعليمية بصفة دورية مستمرة.

الجدول رقم (45)

المقترحات الخاصة بالاستفادة من مدير المدرسة

المقترحات
1- تنظيم اجتماعات دورية للمعلمين.

الجدول رقم (46)

المقترحات الخاصة بالاستفادة من خبرات المدرس الأول

المقترحات
1- إجراءات اجتماعات شهرية بالمعلمين للنقاش حول المادة العملية بكافة جوانبها والتوجيه والإرشاد المستمرين للمعلمين.

(ط) المؤتمرات التعليمية

تتضمن الأسئلة أرقام ٣٦، ٣٧، ٣٨، وتتناول التعرف على دور الإدارة التعليمية نحو توفير فرص حضور مؤتمرات تعليمية، والتيسيرات التي تتيحها الإدارة التعليمية للاستفادة من المؤتمرات، وأسباب عدم توفير فرص حضور مؤتمرات.

١- توفير فرص حضور مؤتمرات تعليمية.

بسؤال أفراد العينة عما إذا كانت الإدارة التعليمية توفر لهم فرص حضور مؤتمرات كانت استجاباتهم كما في الجدول رقم (٤٧)

الجدول رقم (47)

استجابات أفراد العينة عما إذا كانت

الإدارة التعليمية توفر لهم فرص حضور مؤتمرات

نعم		لا		ك	كا٢
ك	%	ك	%		
-	صفر	١٩٠	١٠٠	١٩٠	١٩٠

يتضح من الجدول رقم (٤٧) أن:

- نسبة (١٠٠%) من أفراد العينة تؤكد أن الإدارة التعليمية لا تتيح لهم فرص حضور مؤتمرات.
- وبالتالي لا توجد نسبة ترى أن الإدارة التعليمية تتيح لهم فرص حضور مؤتمرات.
- وبالكشف عن قيمة كا٢= ١٩٠ عند مستوى ٠.٠١ و درجة حرية (١)، وعند مستوى ٠.٠٥ ودرجة حرية (١) وجد أنها دالة إحصائيا.
- مما يدل على عدم إتاحة الإدارة التعليمية الفرصة للمعلمين لحضور المؤتمرات.

٢- تيسيرات الإدارة التعليمية لحضور المؤتمرات.

بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بنعم) عما تتيحه الإدارة التعليمية من تيسيرات تساعد المعلم على الاستفادة من المؤتمرات، كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٤٨).

الجدول رقم (48)

التيسيرات التي تتيحها للإدارة التعليمية للاستفادة من المؤتمرات

التيسيرات	ك	%
١- تساهم بالاشتراك في المؤتمر	-	صفر
٢- هل تساهم الموضوعات المطروحة في الارتقاء بمستواك	-	صفر
٣- هل توفر لك حافزا ماديا أو أدبيا عن حضور المؤتمر	-	صفر
٤- هل توفر لك بيانات كاملة عن المؤتمر	-	صفر
٥- هل تتابع معك نتائج المؤتمر	-	صفر

يتضح من الجدول رقم (٤٨) أن:

- أن جميع أفراد العينة أن الإدارة التعليمية لا تتيح لهم فرص حضور المؤتمرات.
- وقد يرجع ذلك إلى عدم وجود هذا النوع من التعليم في جمهورية مصر العربية.
- أسباب عدم إتاحة الإدارة التعليمية الفرص لحضور المؤتمر. بسؤال أفراد العينة الذين أجابوا (بلا) عن الأسباب التي تؤدى إلى عدم إتاحة الإدارة التعليمية الفرص لحضور المؤتمرات كانت استجاباتهم. كما في الجدول رقم (٤٩)

الجدول رقم (٤٩)

أسباب عدم توفير الإدارة التعليمية الفرص لحضور المؤتمرات

التيسيرات	ك	%
١- عدم اهتمام الإدارة التعليمية بهذا الأسلوب.	١١٥	٦٠.٥
٢- عدم وجود قناة اتصال بين الإدارة التعليمية والجهات المنظمة.	٧٤	٣٨.٩
٣- عدم إقبال المعلمين عليها.	٣٣	١٧.٣
٤- عدم توفر ميزانية.	٤٢	٢٢.١
٥- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.	-	-

يتضح من الجدول رقم (٤٩) أن:

- نسبة (٦٠.٥%) من أفراد العينة ترى أن السبب في عدم إتاحة الإدارة التعليمية الفرص لحضور المؤتمرات هو عدم اهتمام الإدارة التعليمية بهذا الأسلوب.
- بينما نسبة (٣٨.٩%) ترى أن السبب في ذلك يرجع إلى عدم وجود قناة اتصال بين الإدارة التعليمية والجهات المنتظمة للمؤتمر.
- ونسبة (٢٢.١%) تؤكد أن السبب في ذلك يرجع إلى عدم توفير ميزانية.
- ونسبة (١٧.٣%) ترجع السبب إلى عدم إقبال المعلمين عليها.
- ولم يضف أي فرد من أفراد العينة سبب آخر قد يكون هو المسئول عن عدم إتاحة فرص حضور مؤتمرات.
- وقد يرجع السبب إلى عدم وعى الإدارة التعليمية بهذا الأسلوب ومدى إسهامه في تنمية المعلمين.

الفصل الخامس

نتائج وتوصيات الدراسة

أشتمل هذا الفصل على:

- أولا : نتائج الدراسة.
- ثانيا : توصيات الدراسة.
- ثالثا : مقترحات الدراسة.

أولا: نتائج الدراسة:

في ضوء ما تم من دراسة نظرية ودراسة ميدانية لدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية للمعلمين، يمكن استخلاص بعض النتائج والتي تتمثل فيما يلي:

أ- نتائج متعلقة بالتدريب أثناء الخدمة:

1- إن معظم معلمي التعليم الثانوي الصناعي لم يتم تدريبهم أثناء الخدمة.

2- إن معظم برامج التدريب تتم في مجال التخصص دون غيره من المجالات الأخرى.

3- إن أهداف برامج التدريب يشوبها الكثير من الغموض.

4- إن المدة الزمنية المخصصة لبرامج التدريب لا تكفى لتنفيذ محتوياتها.

5- ازدحام مفردات البرنامج وعدم التنظيم الجيد لمحتوياته.

6- إن البرامج التدريبية تعتمد غالبا على أسلوب المحاضر دون غيرها من الأساليب.

7- إن إسهامات البرامج التدريبية قليلة في تنمية الجوانب التربوية والثقافية والإدارية للمعلمين.

8- قلة الحوافز المادية والأدبية للمتدربين.

ب - نتائج متعلقة بالتعليم بالمراسلة:

1- إن الإدارة التعليمية نادرا ما تعتمد على أسلوب التعليم بالمراسلة في تنمية المعلمين.

2- إن الإمكانات المادية المتاحة لتنفيذ أسلوب التعليم بالمراسلة قليلة للغاية.

ج - نتائج متعلقة بالرحلات:

1- إن الإدارة التعليمية نادرا ما تنظم رحلات تعليمية للمعلمين.

2- إن المعلمين لا يستفيدون من أسلوب الرحلات التعليمية الاستفادة الكافية.

3- إن الإمكانات المادية المرصودة للرحلات التعليمية قليلة جدا.

د - نتائج متعلقة بالقراءة الحرة والمكتبات:

1- إن هناك عجزا كبيرا في الكتب التخصصية الحديثة وكتب الثقافة العامة بالمكتبات المدرسية.

2- إن التجهيزات اللازمة للقراءة الجيدة بالمكتبات من تهوية وإضاءة ومقاعد غير متوافرة.

هـ - نتائج متعلقة بالدراسات التكميلية والدراسات العليا:

1- إن الإدارة التعليمية لا تتيح الفرصة للمعلمين لحضور الدراسات التكميلية والدراسات العليا، ولا تتيح لهم التسهيلات لحضورها.

2- إن الإدارة التعليمية لا تدرك أهمية هذا الأسلوب في تنمية المعلمين مهنيا.

3- إن الإدارة التعليمية لا تزال تنظر إلى هذا الأسلوب على أنه يصرف المعلمين عن الاهتمام بعملهم.

و - نتائج متعلقة بالبعثات والزيارات:

1- إن الفرصة التي تتيحها الإدارة التعليمية للمعلمين للحصول على البعثات التعليمية والزيارات قليلة جدا.

2- إن الإدارة التعليمية لا تزال تعتمد اعتمادا كبيرا على أسلوب الاختيار بالأقدمية للترشيح للبعثات الدراسية.

3- إن فرص الزيارات التي تتيحها الإدارة التعليمية سواء لتبادل الزيارات بين المدارس أو زيارات المعلمين للمؤسسات الصناعية قليلة جدا.

4- إن فرص الزيارات التي تمت- على قلتها- كانت استفادة المعلمين منها ضعيفة.

ز - نتائج متعلقة بالنشرات والمجلات والدوريات:

1- إن الإدارة التعليمية لا تصدر إلا القليل من إعداد النشرات التعليمية.

2- إن النشرات التي صدرت- على قلتها- كانت استفادة المعلم منها ضعيفة.

ح - نتائج متعلقة بالتوجيه الفني:

1- إن استفادة المعلم من التوجيه الفني قليلة، ولا تتم إلا من خلال الاجتماعات فقط، حيث أن الموجهين لا يهتمون بالأساليب الأخرى التي يمكن أن تساهم في تنمية المعلمين مهنيا.

2- إن اجتماعات مديري المدارس بالمعلمين قليلة جدا ولا تتم إلا في بداية العام الدراسي فقط.

3- إن مديري المدارس غالبا ما ينشغلون بالجانب الإداري على حساب الجانب الفني.

ط- نتائج متعلقة بالمؤتمرات والندوات والحلقات البحثية:

1- إن الإدارة التعليمية لا تولى العملية والندوات والحلقات البحثية- كأسلوب من أساليب تنمية المعلمين أدنى اهتمام.

2- إن الإدارة التعليمية لا تزال غير مدركة لأهمية هذا الأسلوب ومن ثم فإنها لا ترصد له الأموال اللازمة لنجاحه.

ثانيا: توصيات الدراسة:

في ضوء العرض السابق للنتائج المتعلقة بدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي، يمكن التقدم ببعض التوصيات التي من شأنها العمل على تطوير دور الإدارة التعليمية في تنمية معلمي التعليم الثانوي الصناعي تنمية مهنية والمتمثلة فيما يلي:

أ - توصيات متعلقة بالتدريب أثناء الخدمة:

1- أن يتم تنظيم برامج تدريبية لكافة التخصصات بصفة دورية وفي جميع قطاعات الجمهورية وعلى المستوى المحلى ومتابعة تنفيذها من جانب الإدارة التعليمية.

2- أن يتم إطلاع المعلمين على أهداف البرنامج قبل بدايته ليستطيعوا أن يتفاعلوا معه.

3- أن يتم استخدام أساليب مختلفة ومتنوعة تلائم طبيعة البرنامج التدريبي.

4- أن يتم تحديد الفترة الزمنية للبرامج، بحيث تتلائم مع محتوياته.

5- أن يتم تحديد موعد تنفيذ البرامج، بحيث تتناسب مع أوقات عمل المعلمين.

6- أن يتم اختيار المحاضرين والمدربين من بين العناصر الممتازة.

7- أن يتم توفير الحافز المادي والأدبي لمن يجتاز برنامج التدريب.

ب - توصيات متعلقة بالتعليم بالمراسلة:

1- أن يتم توفير ميزانية مناسبة لإيجاد مثل هذا النوع من التعليم.

2- أن يتم الاتفاق بين الإدارة والجامعات والمعاهد على توفير فرص التعليم بالمراسلة لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

3- أن يتم توفير الحافز المادي والأدبي لمن يجتاز هذا النوع من التعليم.

جـ - توصيات متعلقة بالرحلات:

1- أن يتم تنظيم رحلات تعليمية للمعلمين بصفة دورية منتظمة في كافة التخصصات.

2- أن يتم تحديد المشرفين الممتازين للإشراف على الرحلات التعليمية.

3- أن يتم تنظيم برنامج الرحلة تنظيما جيدا يساهم في نجاحها وتحقيق الهدف منها.

د - توصيات متعلقة بالقراءة الحرة والمكتبات:

1- أن يتم توفير الكتب التخصصية الحديثة وكتب الثقافة العامة.

2- أن تعمل الإدارة التعليمية على الاهتمام بالمكتبات المدرسية من حيث التنظيم والفهرسة.

3- أن تمد الإدارة التعليمية المكتبات المدرسية بالأجهزة والمعدات التي تساعد على حسن القراءة والاطلاع من مقاعد ومناضد وتهوية وإضاءة..الخ.

هـ - توصيات متعلقة بالدراسات التكميلية والدراسات العليا:

1- أن يتم التنسيق بين الإدارة التعليمية والكليات والمعاهد المختلفة للقيام بالدراسات التي من شأنها تنمية معلمي التعليم الثانوي الصناعي.

2- أن تتاح التسهيلات الكافية للمعلمين لحضور برامج الدراسات التكميلية والعليا.

3- أن يتم زيادة الحوافز المادية والأدبية المناسبة لمن يجتاز الدراسات التكميلية والعليا.

و - توصيات متعلقة بالبعثات والزيارات:

1- أن يتم تنظيم بعثات عملية للخارج للمعلمين الممتازين لاستكمال دراساتهم العليا واكتساب خبرات جديدة من خلال الاحتكاك بالجامعات والمعاهد في الدول المتقدمة.

2- أن يتم تنظيم برامج لزيارة المدارس بصفة مستمرة بتنسيق بين الإدارة التعليمية والمدارس ومتابعة تنفيذ ذلك.

3- أن يتم تنظيم برامج زيارات للمؤسسات الصناعية بصفة دورية مستمرة.

ز - توصيات متعلقة بالنشرات والمجلات والدوريات:

1- أن تصدر الإدارة التعليمية نشرات شهرية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي ومتابعة وصولها إليهم.

2- أن تصدر الإدارة التعليمية مجلات ربع سنوية متخصصة لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي.

ح- توصيات متعلقة بالتوجيه الفني:

1- أن يزداد عدد زيارات الموجه لزيادة التوجيهات والإرشادات ومتابعة المعلمين.

2- أن يزداد عدد زيارات الموجه الأول للاستفادة من خبراته.

3- أن تتم توعية مديري المدارس بضرورة زيادة اهتمامهم بالمعلمين والعمل على الاجتماع بهم بصفة منتظمة.

4- أن يقوم المدرسون الأوائل بمتابعة المدرسين متابعة أسبوعية لمناقشة المحتوى الدراسي وأهدافه والوسائل والأنشطة المصاحبة لكل درس والتوجيه والإرشاد المستمرين.

ط - توصيات متعلقة بالمؤتمرات والندوات والحلقات البحثية:

1- أن تقوم الإدارة التعليمية بالاشتراك مع الجامعات والمعاهد المتخصصة بالإعداد لمؤتمرات وندوات وحلقات بحثية للإسهام في التنمية المهنية للمعلمين.

2- أن تتاح الفرصة للمعلمين للتقدم بأبحاث في تلك المؤتمرات والندوات والحلقات البحثية.

3- أن يتم توفير الحوافز المادية والأدبية للمعلمين الذين يشتركون في المؤتمرات والندوات والحلقات البحثية.

ثالثا: مقترحات الدراسة:

في ضوء العرض السابق من نتائج وتوصيات متعلقة بدور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي، يمكن التقدم ببعض المقترحات الإجرائية التي قد تساهم في زيادة فعالية دور الإدارة التعليمية نحو تحقيق التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي والمتمثلة فيما يلي:

أ - أن يتم تنفيذ البرامج التدريبية في فترات الإجازة الدراسية وذلك للتأكد من تفرغ المعلمين تماما للبرنامج التدريبي، وكذلك لاستغلال الورش والمعامل والأقسام العملية الموجودة بالمدارس في فترة توقف الدراسة لإجراء برامج التدريب بها ليستفيد منها المعلمين.

ب- الاتفاق بين الإدارة التعليمية وعدد من المؤسسات الصناعية لتنظيم رحلات للمعلمين بصفة دورية- كل ثلاثة أو أربعة أشهر- للشعب المختلفة.

ج- أن تضم لجنة شراء الكتب بالمدرسة عددا من المعلمين في الشعب المختلفة.

د- إعطاء شهادة تقديرية مع حافز مادي لمن يجتاز إحدى الدراسات العليا أو التكميلية.

هـ- أن يرتبط ترقية المعلم والحوافز التشجيعية والأدبية بحصوله على إحدى الدراسات العليا أو التكميلية.

و- تنظيم برنامج سنوي بين المدارس للقيام بزيارات متبادلة في كافة التخصصات.

ز- إقامة ندوات سنوية يحاضر فيها المعلمون العائدون من بعثات تعليمية وينقلون خبراتهم إلى زملائهم المعلمين.

ح- أن يقوم الموجهون بمتابعة كل معلم على حدة تبعا لقدراته وإمكانياته، وليس اجتماعات عامة لكل المعلمين.

ط- تتفق الإدارة التعليمية مع عدد من علماء مصر في كافة المجالات - التخصصية والثقافية والتربوية لإجراء ندوات داخل جميع مناطق الجمهورية، تهدف إلى رفع مستوى معلمي التعليم الثانوي الصناعي.

ي- إعلان المعلمين بمواعيد المؤتمرات التربوية التي تقام في الكليات المختلفة، والروابط وغيرها، كذلك إعلانهم بمواعيد المؤتمرات العلمية الخاصة بالكليات التطبيقية والتي تشمل الجوانب التخصصية المختلفة، وتزيل العقبات التي يمكن أن تحول بينهم وبين حضور تلك المؤتمرات.

الملاحق

صورة من الاستبيان

الذي وجه إلى

معلمي التعليم الثانوي الصناعي

نظام الثلاث سنوات

للمواد الفنية النظرية والعلمية

استبان

للتعرف على دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية

لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي نظام الثلاث سنوات

للمواد الفنية النظرية والعملية

يهدف هذا الاستبيان على دور الإدارة التعليمية في التنمية المهنية- المتمثلة في مدى الاستفادة من دور التدريب والتوجيه الفني ومدير المدرسة والمدرس الأول وباقي الخدمات التعليمية التي تقدمها الإدارة التعليمية لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي، والوقوف على مواطن الضعف والقصور بها، ثم تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تساهم في تطوير دور الإدارة التعليمية حتى يمكنها أن تقوم بدور فعال في استمرار تنمية المعلمين أثناء الخدمة.

ويرجى وضع علامة (✓) أمام العبارات التي تتطلب ذلك وتوافقون عليها، وإضافة رأيكم ومقترحاتكم في الفراغات المخصصة لذلك في العبارات الأخرى.

مع جزيل الشكر....

بيانات شخصية

الإدارة التعليمية التابع لها : ....

الاسـم (اختياري) : ....

المدرسة: ....

المواد التي تقوم بتدريسها: ....

أ - مواد فنية نظرية: ....

ب- مواد فنية عملية: ....

أسئلة الاستبيان

(1) هل حضرت برامج تدريب أثناء الخدمة؟ ❑ نعم ❑ لا

(2) إذا كانت إجابتك بـ (نعم)

أ- فأي برامج التدريب حضرت:

- برنامج تدريب تجديدي في مواد تخصصك ❑
- برنامج تدريب تجديدي في التربية ❑
- برنامج تدريب شامل ❑
- برامج تأهيل ❑
- برامج استكمال تأهيل ❑

ب- هل اتسمت أهداف برنامج التدريب بالوضوح؟ ❑ نعم ❑ لا

إذا كانت الإجابة بنعم فأي المراحل الآتية تتسم بالوضوح:

- قبل بداية البرنامج ❑
- في أثناء البرنامج ❑
- بعد انتهاء البرنامج ❑

ج- هل كانت مدة البرنامج كافية للتدريب؟ ❑ نعم ❑ لا

إذا كانت الإجابة بلا فما أسباب ذلك:

- كثرة العطلات الرسمية التي تخللت البرنامج ❑
- عدم تنظيم جدول برنامج التدريب ❑
- عدم تفرغ المعلمين للبرنامج ❑

- ازدحام مفردات البرنامج ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها

....

....

....

د- ما أساليب التدريب التي اتبعت في هذه البرامج؟

- المحاضرة ❑
- المناقشة ❑
- المشاهدات التطبيقية ❑
- التدريب العملي ❑
- الزيارات والرحلات الميدانية ❑

هـ- هل ساهم برنامج التدريب في؟

- تنمية وتجديد المعارف والمعلومات والمهارات في ميدان تخصصك ❑
- رفع مستوى كفاءتك الشخصية في العمل ❑
- إكسابك طرق تربوية جديدة ❑
- ازدياد ثقافتك العامة ❑
- رفع كفاءتك الإدارية داخل الفصل ❑

و - هل هناك حوافز مادية أو أدبية قدمت لك في نهاية البرنامج؟

....

....

....

ز - ما مقترحاتك بشأن زيادة فعالية برامج التدريب؟

....

....

....

(3) هل تتيح لك الإدارة التعليمية فرصة التعليم بالمراسلة؟ ❑ نعم ❑ لا

(4) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فهل:

- تيسر لك استخدام الوسائل السمعية والمرئية للتعليم ❑
- ترسل لك مطبوعات ونشرات حول ما تدرسه ❑
- تفتح لك أبواب التعليم الجامعي ❑

(5) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- عدم توفر الإمكانات المادية والبشرية المناسبة ❑
- عدم ملائمة هذا الأسلوب لمعلمي التعليم الثانوي الصناعي ❑
- قصور في الإدارة التعليمية نحو استخدام هذا الأسلوب ❑
- أن النظم المستحدثة (مثل التعليم بالمراسلة) يخشى من عدم نجاحها. ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

....

....

....

....

(6) هل تنظم الإدارة التعليمية رحلات للمعلمين؟ ❑ نعم ❑ لا

(7) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فهل تعمل على:

- رفع كفاءتك المهنية (التخصصية) ❑
- إكسابك معارف ومعلومات جديدة ❑
- تلبية الجانب الترفيهي لديك ❑

(8) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- نقص الإمكانات المادية ❑

- عدم وجود مشرفين أكفاء ❑
- عدم وجود مشرفين أكفاء ❑
- عدم إقبال المعلمين عليها ❑
- عدم الإيمان بجدوى الرحلات ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

....

....

....

....

(9) هل تتوفر مكتبة بمدرستك؟ ❑ نعم ❑ لا

(10) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فهي مجهزة:

- بكتب علمية تخصصية حديثة ❑
- بكتب ثقافة عامة ❑
- بتجهيزات تيسر حسن القراءة والإطلاع ❑

(11) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- نقص في الإمكانات المادية ❑
- عدم توفر أمناء المكتبات الأكفاء ❑
- عدم الاهتمام بمعلمي التعليم الثانوي الصناعي ❑
- عدم وجود مكان ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

....

....

....

....

(12) هل توفر لك الإدارة التعليمية الفرصة لاستكمال دراستك التكميلية أو العليا؟ ❑ نعم ❑ لا

(13) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فهل تساعدك على

- حضور تلك الدراسات ❑
- الحصول على زيادة في الراتب ❑

(14) كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- عدم إدراك الإدارة التعليمية لأهمية هذا الأسلوب للمعلم ❑
- الخوف من اهتمام المعلم بالدراسات وإهمال عمله كمدرس ❑
- النقص في المعاهد والكليات التي تنظم تلك الدراسات ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

....

....

....

....

(15) ما مقترحاتك بشأن العمل على زيادة إقبال المعلمين على الدراسات التكميلية والعليا.

....

....

....

(16) هل تتيح لك الإدارة التعليمية فرصة الحصول على بعثة دراسية للخارج؟ ❑ نعم ❑ لا

(17) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فما الأساس الذي تم عليه الاختيار:

- الأقدمية ❑
- الكفاءة ❑

- ترشيح الرؤساء ❑
- استكمال دراسة سابقة ❑
- المقابلة الشخصية ❑
- إتقان لغة أجنبية ❑
- أسس أخرى، يرجى ذكرها.

....

....

....

(18) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- نقص الإمكانات المادية ❑
- القصور في دور الإدارة التعليمية ❑
- عدم توفر مكان مناسب للبعثات ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

....

....

....

(19) هل تنظم الإدارة التعليمية برامج لتبادل الزيارات بين المدارس؟ ❑ نعم ❑ لا

(20) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فما مدى الاستفادة منها:

- جيدة ❑
- متوسطة ❑
- ضعيفة ❑

ويرجع ذلك إلى:

....

....

....

(21) هل تنظم الإدارة التعليمية لك برنامج زيارة للمؤسسات الصناعية؟ ❑ نعم ❑ لا

(22) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فما مدى الاستفادة منها:

- جيدة ❑
- متوسطة ❑
- ضعيفة ❑

ويرجع ذلك إلى:

....

....

....

(23) ما مقترحاتك بشأن الاستفادة من أسلوب الزيارات بين المدارس والمؤسسات الصناعية الأخرى؟

....

....

....

(24) هل تصدر الإدارة التعليمية نشرات تعليمية؟ ❑ نعم ❑ لا

(25) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فهل هي:

- تتسم بوضوح الأفكار والمفاهيم. ❑
- تساهم في الارتفاع بمستوى ثقافتك ❑
- تعبر عن احتياجاتك الفعلية ❑
- تقدم حلولا للمشكلات التي تواجهك ❑

(26) هل يعمل الموجه الفني على مساعدتك للارتفاع بمستواك؟ ❑ نعم ❑ لا

(27) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فيرجع ذلك إلى أنه:

- يحفزك لاستكمال دراستك التكميلية أو العليا ❑

- يحثك على القراءة والاطلاع ❑
- يجرى اجتماعات توجيهية مستمرة ❑
- يحثك على زيارة زملائك داخل الفصل للاستفادة منهم ❑
- يقيم أداءك لتحسينه ❑

(28) هل يجتمع مدير المدرسة معك لمناقشة الأمور الفنية؟ ❑ نعم ❑ لا

(29) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فكيف يتم ذلك:

- في بداية العام الدراسي ❑
- بعد ظهور المشكلة ❑
- بصفة دورية ❑

(30) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- انشغاله بالجانب الإداري عن الجانب الفني ❑
- عدم إدراكه لأهمية اجتماعه بالمعلمين ❑
- عدم حضور المعلمين هذه الاجتماعات ❑

(31) هل يعقد المدرس الأول اجتماعات معك ومع زملائك للنقاش في المقرر وأهدافه؟ ❑ نعم ❑ لا

(32) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- عدم اهتمام المدرس الأول بذلك ❑
- عدم توفر الوقت لذلك ❑
- عدم تعاون المعلمين معه ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

....
....
....
....

(33) هل يعقد المدرس الأول اجتماعات معك ومع زملائك للنقاش في استخدام الوسائل والأنشطة اللازمة لكل درس؟ ❑ نعم ❑ لا

(34) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- عدم اهتمام المدرس الأول بذلك ❑
- عدم توفر الوقت لذلك ❑
- عدم تعاون المعلمين معه ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها.

(35) ما مقترحاتك بشأن:

أ- الاستفادة من التوجيه الفني

....

....

....

....

ب- الاستفادة من مدير المدرسة

....

....

....

....

ج- الاستفادة من المدرس الأول

....

....

....

....

(36) هل توفر لك الإدارة التعليمية فرصة حضور مؤتمرات؟ ❑ نعم ❑ لا

(37) إذا كانت إجابتك بـ (نعم) فهل:

- تساهم بالاشتراك في المؤتمر ❑
- هل تساهم الموضوعات المطروحة في الارتقاء بمستواك ❑
- هل توفر لك حافزا ماديا أو أدبيا عن حضور المؤتمر ❑
- هل توفر لك بيانات كاملة عن المؤتمر ❑
- هل تتابع معك نتائج المؤتمر ❑

(38) إذا كانت إجابتك بـ (لا) فيرجع ذلك إلى:

- عدم اهتمام الإدارة التعليمية بهذا الأسلوب ❑
- عدم وجود قناة اتصال بين الإدارة التعليمية والجهات المنظمة للمؤتمر ❑
- عدم إقبال المعلمين عليها ❑
- عدم توفر ميزانية ❑
- أسباب أخرى، يرجى ذكرها

....

....

....

....